



UANL

Plan de Desarrollo Institucional 2026-2040

PDI
26
40



VISIÓN UANL
2040



La
excelencia
por principio
la educación
como instrumento



PDI

Plan de Desarrollo Institucional

2026 2040

Aprobado por el Honorable Consejo Universitario
el 13 de agosto de 2026

Documento elaborado por la
Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos,
UANL.

El contexto de la Universidad Autónoma de Nuevo León se define por una serie de transformaciones profundas en los ámbitos global, nacional y estatal que le obligan a la Universidad replantear sus estrategias. México y Nuevo León atraviesan transiciones críticas que deben ser consideradas: la transición demográfica, en la que se observa un envejecimiento de la población. Mientras que en el año 2000 uno de cada 20 mexicanos era mayor de 65 años, para 2050 será uno de cada cuatro. En el corto plazo, la demanda de educación superior sigue siendo alta, pues la población de 18 a 24 años alcanzará su máximo histórico en 2028 antes de empezar a descender. La transición económica está impulsada por la globalización, las redes de información y la especialización productiva. No obstante, el escaso desarrollo económico ha generado desempleo y subempleo, especialmente entre egresados de educación superior. La transición social se caracteriza por la diversificación de la sociedad civil, el nuevo rol de la mujer, la

emergencia de jóvenes que buscan una mayor participación y una revalorización de la diversidad y multiculturalidad; y la transición política marcada por una agenda de lucha contra la corrupción y la reducción de la desigualdad, donde la educación debe ser la fuerza motriz para una identidad nacional renovada.

Aunado a lo anterior, no debe perderse de vista la necesidad de desarrollar el pensamiento crítico, la creatividad, la alfabetización digital y la capacidad de aprendizaje a lo largo de toda la vida. Los egresados de la UANL se insertan en un entorno dominado por la industria manufacturera (automotriz, aeroespacial), las tecnologías de la información, la energía y los servicios de salud. Esto obliga a la Universidad a migrar de un modelo centrado en la enseñanza a uno centrado en el aprendizaje y currículos flexibles, a integrar la inteligencia artificial (IA) y la analítica de datos en los procesos formativos y de gestión, así como atender la brecha digital para que la tecnología sea una herramienta de equidad y no de exclusión.

El PDI se alinea con directrices de alto nivel para asegurar su pertinencia, tales como la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), enfocada en la erradicación de la pobreza, la igualdad de género y la sostenibilidad ambiental, el Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2040, presentado por el Estado con la aspiración de ser un “gran lugar para vivir”, con educación inclusiva de alta calidad y un modelo territorial resiliente ante el cambio climático, así como el Programa Sectorial de Educación 2025-2030 que busca cerrar brechas de desigualdad y dignificar la labor docente bajo principios de humanismo, entre otros documentos estratégicos.

En la UANL, se tiene claro que la educación es el camino más seguro para el crecimiento humano. Por ello, se abraza la inclusión como política y acto de justicia, garantizando que cada persona, sin importar su género, origen, orientación sexual o capacidades, encuentre en sus aulas un espacio de pertenencia y respeto. Esta convicción nos ha llevado a renovar nuestra mirada, integrando la riqueza de la diversidad intercultural y el cuidado del medio ambiente en el corazón de nuestra propuesta educativa y transformadora.

Este Plan no es obra de unos pocos, sino el fruto de un encuentro colectivo. A través de un proceso participativo, caracterizado por diálogos abiertos y genuinos con nuestra comunidad y la sociedad, escuchamos las voces que hoy definen nuestros retos y anhelos. De este ejercicio de planeación participativa nacen los nuevos planteamientos para los ejes rectores que dan alma a nuestra estrategia, asegurando que cada decisión esté siempre guiada por un propósito humano. Para honrar esta confianza, hemos fortalecido los procesos de seguimiento, no como un mecanismo de fiscalización, sino como una brújula ética que garantiza que estamos cumpliendo nuestra promesa de transformación.

Como Rector de la Universidad Autónoma de Nuevo León, presento en este documento las directrices que guiarán a nuestra institución hacia una nueva era de excelencia y compromiso social. Nuestra aspiración es clara: consolidarnos como una institución pública de excelencia académica, incluyente, equitativa y humanista, líder internacional en innovación e investigación.

Al presentar el Plan de Desarrollo Institucional 2026-2040, reitero mi compromiso inquebrantable con la evolución de nuestra Universidad. Aspiramos a ser mucho más que un referente de excelencia académica; queremos ser un ejemplo de responsabilidad social y un orgullo para Nuevo León y México. Somos una institución que abraza la innovación en respuesta a las exigencias del entorno, consolidando una cultura para la paz y el bienestar que trascienda nuestros campus y toque profundamente la vida de cada ciudadano.

Dr. med. Santos Guzmán López
RECTOR

Ciudad Universitaria, agosto de 2026

“ Al presentar el Plan de
Desarrollo Institucional 2026-2040,
reitero mi compromiso inquebrantable
con la evolución de nuestra
Universidad. Aspiramos a ser mucho
más que un referente de excelencia
académica; queremos ser un ejemplo
de responsabilidad social y un orgullo
para Nuevo León y México.
Somos una institución que abraza
la innovación en respuesta a las
exigencias del entorno,
consolidando una cultura para la paz
y el bienestar que trascienda nuestros
campus y toque profundamente la
vida de cada ciudadano.”

Dr. med. Santos Guzmán López / RECTOR

Tabla de contenido

Introducción	12
Contexto	15
Las cuatro transiciones /	15
El fenómeno de la globalización /	22
El rumbo de la educación y sus desafíos /	23
Programa Sectorial de Educación 2025-2030 /	24
Educación Media Superior (EMS) /	25
Educación Superior /	26
Las propuestas de la ANUIES: Visión y acción 2030 /	27
Sistemas de Educación Media Superior /	27
Sistema de Educación Superior /	29
Declaración de Tlaxcala /	30
Plan estratégico de la ONU, Mujeres 2026-2029 /	31
Las tendencias internacionales de las ocupaciones /	32
El mercado laboral en Nuevo León /	33
La formación universitaria /	34
Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2040 /	35
Diagnóstico global.....	39
Formación integral y trayectoria de vida universitaria exitosa.....	40
Oferta educativa /	40
Programas educativos /	40
Cobertura /	41
Modelo educativo /	43
Programas educativos de licenciatura y posgrado impartidos en colaboración entre dependencias de la UANL /	44
Programas educativos impartidos en colaboración con instituciones extranjeras /	45
Información escolar por nivel educativo, aspectos críticos /	47
Evolución de la matrícula /	47
Absorción, abandono, reprobación /	49
Absorción /	49
Abandono /	49
Reprobación /	50

Logro educativo /	52
Mérito académico /	52
Programa de Desarrollo de Talentos Universitarios /	53
Examen General para el Egreso de la Licenciatura (EGEL) /	54
Examen de Egreso de Nivel Superior (EXENS) /	56
Eficiencia terminal /	56
Nivel medio superior /	56
Nivel superior. Licenciatura /	57
Egresados /	58
Titulados /	58
Acompañamiento estudiantil /	59
Atención integral al estudiante /	59
Becas otorgadas por la UANL /	62
Movilidad e intercambio académico /	65
Reconocimiento a la calidad de los programas de licenciatura y posgrado /	66
Sellos europeos de programas educativos de licenciatura /	67
Calidad de los programas educativos de posgrado /	68
Servicio social y prácticas profesionales /	68
Programas de asistencia social, servicio comunitario y voluntariado /	70
Talento humano universitario y desarrollo profesional	72
Planta académica /	72
Conformación de la planta académica /	72
Perfil del profesor en los niveles Medio Superior y Superior /	74
Planta académica en el Nivel Medio Superior /	75
Planta académica en el Nivel Superior /	76
Evolución de la capacidad académica de la Universidad /	78
Superación académica /	79
Formación de personal administrativo y de apoyo /	80
Transición laboral del capital humano /	80
Profesor emérito /	82
Doctorado <i>honoris causa</i> /	82
Formación permanente /	84
Conocimiento, innovación y soluciones con impacto social	85
Investigación científica y desarrollo tecnológico /	85
Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores /	85
Cuerpos académicos /	87
Apoyo a proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico /	88
Programa de Apoyo a la Ciencia, Tecnología e Innovación (PROACTI) /	89
Verano de la investigación científica PROVERICyT /	90
TECNOLOchicas /	90
Incubación de empresas /	91
Impacto económico a través de la vinculación y las alianzas estratégicas /	91
Convenios de colaboración /	92
Enlace y desarrollo empresarial /	93

Cultura del emprendimiento / 94	
Premio UANL a la invención / 94	
Innovación y propiedad intelectual / 95	
Acciones relacionadas con la propiedad industrial / 95	
Sustentabilidad en la UANL / 96	
Proyectos de investigación relacionados con la sustentabilidad / 97	
Desempeño ambiental de la UANL / 98	
Residuos reciclables / 98	
Residuos peligrosos (RP) / 100	
Residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE) / 100	
Ranking GreenMetric / 101	
Balance de CO ₂ de la UANL / 101	
Huella de carbono / 102	
Consumo de agua / 102	
Consumo de energía / 103	
Cultura, deporte e identidad universitaria 104	
Creación y divulgación de la cultura y el arte / 104	
Eventos artísticos y culturales / 104	
Eventos emblemáticos / 105	
Cátedras universitarias culturales / 105	
Investigación y patrimonio cultural universitario / 106	
Premios y reconocimientos a las artes / 106	
Radio y Televisión Educativa / 107	
Deporte universitario / 109	
Actividades deportivas / 109	
Participación en torneos nacionales universitarios 112	
Deporte adaptado / 112	
Fútbol americano Auténticos Tigres / 113	
Bienestar integral, inclusión y calidad de vida universitaria 114	
Igualdad e inclusión / 114	
Prevención y cuidado de la salud / 115	
Programas de salud / 115	
Programa CEERCA / 116	
Programa DIME / 117	
Programa DANEE / 117	
Programa Uni Contigo / 118	
POr TI – UANL / 119	
Salud ambiental / 120	
Campañas de prevención de violencia y adicciones / 120	
Distinción Medalla “Dr. José Eleuterio González” / 121	
Prevención y seguridad universitaria / 122	
Mejora continua en materia de prevención / 122	
Protección Civil Universitaria / 122	
Inteligencia preventiva / 123	
Programa “Binomio K9” / 124	
Seguridad con enfoque sustentable / 124	

Gobernanza y gestión institucional orientada a resultados125

Planeación estratégica / 125

Seguimiento y evaluación / 126

Infraestructura de apoyo a la conectividad / 128

Conectividad y equipamiento tecnológico / 128

Inversión y mantenimiento de hardware y software / 129

Sistema Integral para la Administración de los Servicios Educativos (SIASE) / 130

Bibliotecas / 133

Fortalecimiento del acervo y recursos digitales / 133

Construcción / 134

Mantenimiento / 135

Certificación de calidad / 136

Consolidación de Sistemas de Gestión de Calidad (ISO) / 136

Posición de la UANL en los rankings / 138

Liderazgo absoluto en sustentabilidad (GreenMetric) / 138

Posicionamiento en México y Latinoamérica / 138

Impacto científico y excelencia académica / 138

Honorable Consejo Universitario / 139

Junta de Gobierno / 140

Normativa / 140

Consejos Consultivos / 141

Estructura organizacional / 142

Comisión de Hacienda / 144

Sostenibilidad financiera y creación de valor público145

Finanzas / 145

Ingresos / 145

Formulación del presupuesto / 146

Servicios (generación de recursos) / 147

Fondos extraordinarios / 147

Transparencia y rendición de cuentas / 147

Auditorías / 148

Auditoría interna / 148

Auditoría externa de la matrícula / 149

Estados financieros e informes académicos / 149

Contabilidad gubernamental / 149

Retos institucionales151

Marco axiológico y Visión 2040 de la UANL152

Misión / 153

Valores asociados al quehacer institucional / 153

Atributos / 155

Visión UANL 2040 / 158

Cualidades distintivas de la UANL para el año 2040 / 159

Ejes, políticas y estrategias / 161

Ejes Rectores / 161

Retos Institucionales vs Ejes Rectores del PDI 2026-2040 /	163
Políticas institucionales asociadas a los ejes rectores y sus estrategias /	164
Eje Rector 1. Formación integral y trayectoria de vida universitaria exitosa /	164
Eje Rector 2. Talento humano universitario y desarrollo profesional /	171
Eje Rector 3. Conocimiento, innovación y soluciones con impacto social /	175
Eje Rector 4. Cultura, deporte e identidad universitaria /	183
Eje Rector 5. Bienestar integral, inclusión y calidad de vida universitaria /	187
Eje Rector 6. Gobernanza y gestión institucional orientada a resultados /	191
Eje Rector 7. Sostenibilidad financiera y creación de valor público /	196

Seguimiento y evaluación199

Plan de seguimiento y evaluación de la Universidad Autónoma de Nuevo León /	199
Componentes del Plan /	200
Divulgación y transparencia /	207
Sistema inteligente de gobernanza institucional basado en evidencia /	207

Indicadores institucionales PDI 2026-2040 /	210
Indicadores estratégicos /	210
Eje rector 1. Formación integral y trayectoria de vida universitaria exitosa /	210
Eje Rector 2. Talento humano universitario y desarrollo profesional /	214
Eje rector 3. Conocimiento, innovación y soluciones con impacto social /	215
Eje rector 4. Cultura, deporte e identidad universitaria /	215
Eje rector 5. Bienestar integral, inclusión y calidad de vida universitaria /	216
Eje rector 6. Gobernanza y gestión institucional orientada a resultados /	216
Eje rector 7. Sostenibilidad financiera y creación de valor público /	217
Indicadores operativos /	218
Eje rector 1. Formación integral y trayectoria de vida universitaria exitosa /	218
Eje rector 2. Talento humano universitario y desarrollo profesional /	221
Eje rector 3. Conocimiento, innovación y soluciones con impacto social /	223
Eje rector 4. Cultura, deporte e identidad universitaria /	224
Eje rector 5. Bienestar integral, inclusión y calidad de vida universitaria /	227
Eje rector 6. Gobernanza y gestión institucional orientada a resultados /	228
Eje rector 7. Sostenibilidad financiera y creación de valor público /	229

Concentrado de Políticas e Indicadores del PDI UANL 2026–2040 /	230
Consideraciones finales /	231

Introducción

La Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) presenta la actualización del Plan de Desarrollo Institucional, un documento estratégico que define el rumbo de la máxima casa de estudios del estado ante un entorno global y nacional en constante transformación. Este ejercicio de planeación participativa busca fortalecer las capacidades institucionales para garantizar la excelencia académica y el cumplimiento de las funciones sustantivas en el marco de la Visión UANL 2040.

La ruta estratégica hacia 2040 aspira a consolidar a la UANL como una institución líder internacional, comprometida con el humanismo, la sustentabilidad y la generación de conocimiento de vanguardia. A través de una gobernanza centrada en las personas y orientada a resultados, la Universidad se proyecta como un referente en la construcción de soluciones a los retos contemporáneos, asegurando que sus estudiantes cuenten con las herramientas necesarias para un desarrollo pleno y una inserción profesional exitosa.

Este Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2026-2040 se sustenta en una serie de pilares fundamentales que integran una visión transformadora, diseñada para consolidar a la UANL como un referente internacional:

- **Formación integral y trayectoria de vida universitaria exitosa.** Eje orientado a garantizar una formación integral, flexible y pertinente, centrada en el estudiante, que favorezca trayectorias educativas exitosas, el aprendizaje a lo largo de la vida y una inserción social y profesional plena.
- **Talento humano universitario y desarrollo profesional.** Este eje promueve el fortalecimiento integral del personal académico y administrativo mediante procesos de formación, reconocimiento, bienestar y desarrollo profesional continuo.
- **Conocimiento, innovación y soluciones con impacto social.** Orienta la investigación y el desarrollo tecnológico hacia la generación de valor público y la atención de retos sociales complejos.
- **Cultura, deporte e identidad universitaria.** Eje orientado a promover la cultura, el deporte y las actividades físicas y recreativas entre la comunidad universitaria, fortaleciendo el sentido de identidad y pertenencia.
- **Bienestar integral, inclusión y calidad de vida universitaria.** Promueve el bienestar físico, mental, emocional y social de la comunidad universitaria, garantizando entornos seguros, dignos, inclusivos, equitativos y saludables que favorezcan el desarrollo pleno de las personas.
- **Gobernanza y gestión institucional orientada a resultados.** Eje que consolida la gobernanza y fortalece la eficiencia, eficacia y transparencia de la gestión universitaria, con enfoque en resultados y mejora continua.
- **Sostenibilidad financiera y creación de valor público.** Asegura la viabilidad financiera de la institución mediante una gestión responsable, diversificada y transparente de los recursos.

El PDI articula también tres dimensiones transversales que permean todo el quehacer universitario.

- A. Responsabilidad social universitaria y sustentabilidad. Esta dimensión incorpora la gestión integral y transversal de todos los impactos sociales y ambientales institucionales en la formación, la investigación, la extensión y la gestión, con el propósito de contribuir para alcanzar el desarrollo humano y sustentable como compromiso público de la institución.
- B. Internacionalización con enfoque humano e intercultural. Esta dimensión promueve la internacionalización mediante la cooperación académica, la movilidad y el intercambio cultural —presencial y virtual—, así como el desarrollo de competencias y el diálogo intercultural, desde un enfoque humano, inclusivo y socialmente responsable que fomenta el respeto a la diversidad, la formación integral y la internacionalización en casa.
- C. Transformación digital y cultura de datos. Esta dimensión integra el uso estratégico de tecnologías digitales, inteligencia artificial y analítica institucional para fortalecer la toma de decisiones académicas y administrativas.

Este Plan de Desarrollo Institucional se sustenta, además, en el Modelo de Gestión para Resultados de nuestra Universidad.

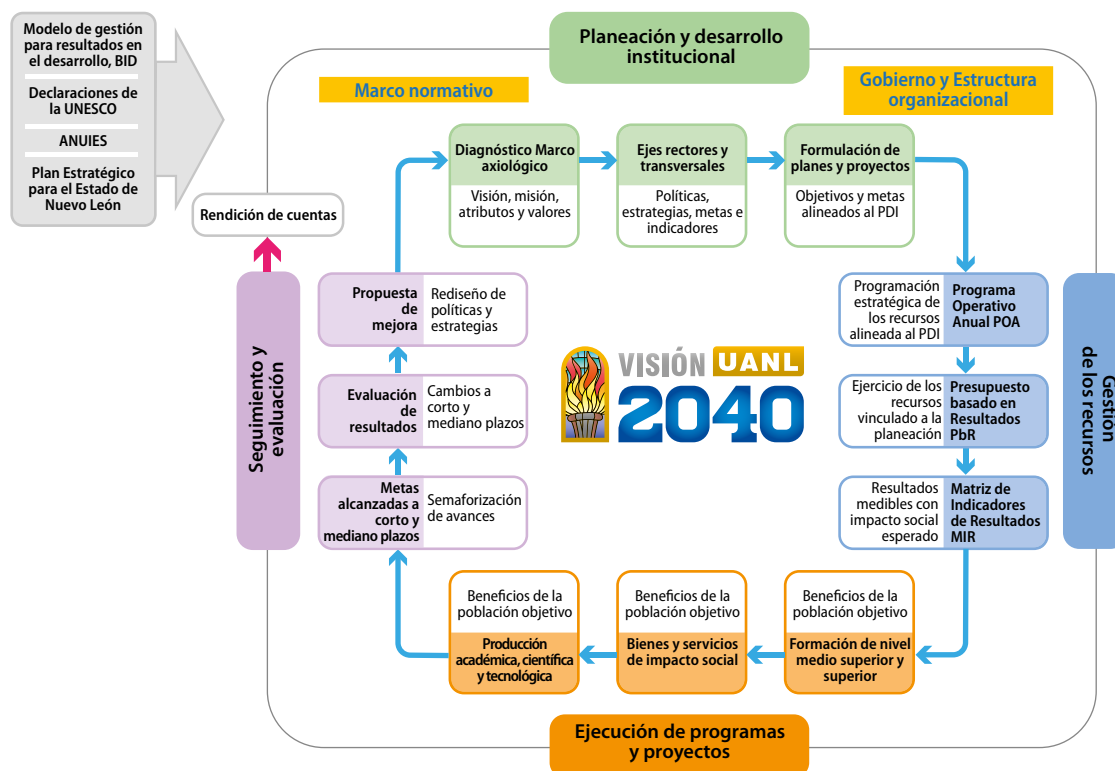


Figura 1. Modelo de Gestión para Resultados

La Gestión para Resultados (GpR) en la Universidad tiene la función de facilitar una dirección efectiva e integrada de sus procesos, asegurando la máxima eficiencia en el cumplimiento de los objetivos institucionales y la mejora continua.

El Modelo se despliega en cuatro etapas fundamentales: primero, la planeación institucional como actividad permanente para determinar la visión estratégica; segundo, la formulación del presupuesto basado en resultados mediante Planes Operativos Anuales (POA) alineados; tercero, la ejecución de programas y proyectos para cumplir con las funciones sustantivas de formación, investigación y difusión cultural y, finalmente, el seguimiento y evaluación para verificar que los resultados incrementen las capacidades institucionales y la calidad de la oferta educativa.

Para alcanzar su visión hacia 2040, el Plan de Desarrollo Institucional se sustenta en un robusto marco de 147 políticas, 570 estrategias y 181 metas relevantes, diseñadas para fortalecer la capacidad y competitividad académicas y responder a los retos futuros para la educación superior. Este plan se concibe como un instrumento dinámico y adaptable a los cambios del entorno, cuya implementación es supervisada de forma permanente a través de un Plan de Seguimiento y Evaluación Institucional (PSEI). Dicho sistema, apoyado en 70 indicadores estratégicos y 111 operativos, permite optimizar recursos y realizar los ajustes necesarios para asegurar que la Universidad cumpla con sus propósitos institucionales en un contexto global en constante transformación.

Las cuatro transiciones

México, al igual que otros países de la región latinoamericana, experimenta de forma rápida, profunda y polarizada cuatro transiciones fundamentales: la demográfica, la social, la económica y la política. Estas transiciones determinan las oportunidades para que el país despegue hacia un desarrollo integral, equitativo y sustentable, por tanto, definen la plataforma de lanzamiento para seguir construyendo el país que los mexicanos deseamos tener. La complejidad de estas transiciones guarda una estrecha relación con las marcadas disparidades que aún existen en el país en términos de calidad de vida, desarrollo económico y los indicadores sociales más cruciales.

En nuestro país, persisten marcadas disparidades que separan a la población con mayores recursos de los grupos con ingresos más bajos. Esta disparidad también se manifiesta entre los distintos estados, regiones y entornos rurales y urbanos. A pesar de los considerables esfuerzos realizados en las últimas décadas, la igualdad en el ámbito educativo, en particular, sigue siendo un objetivo distante, ya que aún no hemos alcanzado el nivel de equidad educativa deseado, que consiste en proporcionar oportunidades educativas de alta calidad para todos, en los diferentes tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional.

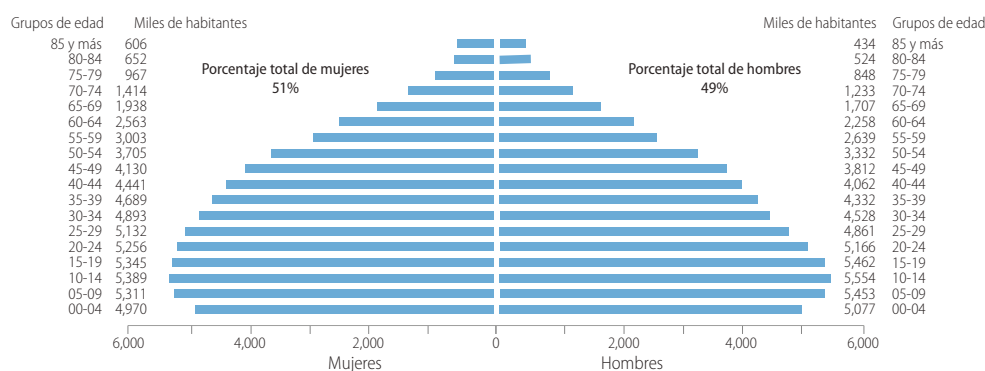
La transición demográfica tiene implicaciones en todos los ámbitos del desarrollo nacional. Si bien una proporción importante de la población nacional es joven, –actualmente se ubica en una edad de 15 a 29 años–, el proceso de envejecimiento es una realidad. En el año 2000, uno de cada 20 mexicanos era mayor de 65 años; en el año 2050 esta relación será, con base

en las proyecciones del Consejo Nacional de Población (CONAPO), uno de cada cuatro, lo cual cambiará drásticamente la naturaleza de la demanda de muchos servicios que el Estado mexicano está obligado a prestar, entre ellos el educativo. Hay dos tendencias demográficas que, en particular, influirán en la evolución de la demanda de servicios educativos durante las próximas décadas:

1. La reducción de la población menor de 15 años y el correlativo incremento de la población en edad laboral, entre 15 y 64 años; y
2. El aumento del número de localidades pequeñas, dispersas en el territorio nacional.

La reducción de la base de la pirámide poblacional tiene efectos importantes sobre la educación en todos sus niveles. El número de niños entre seis y 11 años, correspondiente a la demanda potencial de educación primaria, ha descendido desde 1999, tendencia que para 2040 implica una reducción de la matrícula. La evolución del grupo en edad de asistir a la educación secundaria –entre 12 y 14 años– ha empezado a estabilizarse, y su tamaño previsiblemente disminuirá en el corto plazo de acuerdo con las proyecciones del CONAPO. Por otra parte, en la actualidad los jóvenes entre 15 y 29 años constituyen uno de los grupos más numerosos, motivo por el cual la demanda de servicios de educación media superior y superior sigue siendo significativa como se puede observar en la gráfica 1.

Gráfica 1. Pirámide de población por edad y sexo en México

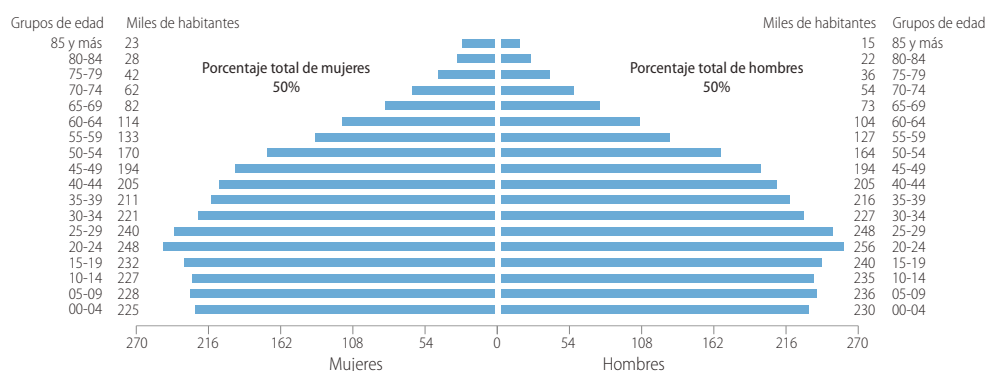


Fuente: Estadísticas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, 2020

El Estado de Nuevo León, según el censo poblacional 2020, cuenta con una población de 5,784,442 habitantes, que representa el 4.6 % del total del país y está distribuida de la siguiente manera: 96% es población urbana y 4% rural; a nivel nacional el dato es de 79% y 21%, respectivamente.

Los datos que se muestran en la gráfica 2 reflejan una estabilización en el crecimiento de la población de 0 a 19 años. El grupo de población más amplio corresponde al de 20 a 24 años, y se observa una disminución en los grupos de edades posteriores. El crecimiento esperado en las próximas décadas del grupo de población en edad laboral, –entre 20 y 64 años–, representa una gran oportunidad para impulsar el desarrollo del país y del estado en ese periodo, en la medida en que se trate de una población bien educada para el trabajo y la productividad dentro de la actividad económica formal, así como para enfrentar con responsabilidad y creatividad los desafíos del desarrollo social y económico de la nación.

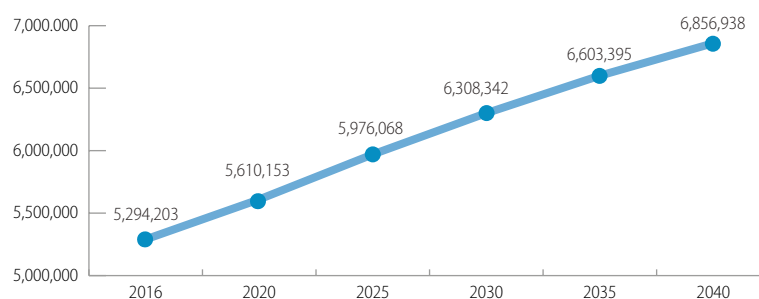
Gráfica 2. Pirámide de población por edad y sexo en el Estado de Nuevo León



Fuente: Estadísticas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, 2020

Además de los cambios en la estructura de los grupos de edad, los que se están registrando en materia económica configuran retos importantes para la educación, particularmente para el sistema de educación superior y las instituciones que lo conforman. En la gráfica 3 se presenta la evolución de la población en el Estado, proyectada por el CONAPO para el periodo 2016-2040. La tasa de crecimiento natural disminuye constantemente en el periodo: de 1.55% en 2016 a 1.17% en 2025, 0.83% en 2035 y 0.39% en 2040.

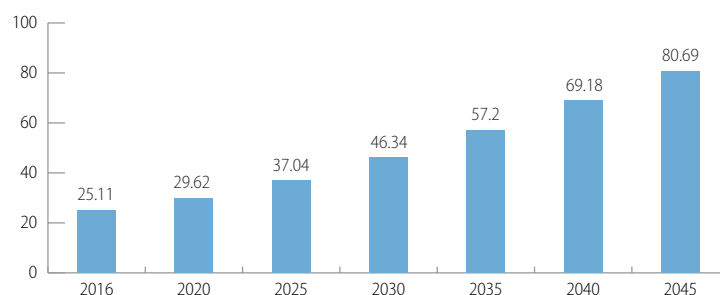
Gráfica 3. Proyección de la población en Nuevo León para el periodo 2016-2040



Fuente: Proyecciones de la población en México y de las entidades federativas 2016-2050, CONAPO, 2018

En Nuevo León, la esperanza de vida es elevada. Para los hombres es de 75.9 años, en comparación con 75.2 años a nivel nacional. Esta seguirá incrementándose de acuerdo con las proyecciones del Consejo Nacional de Población para alcanzar 79.93 años en 2045; 76.94 años para los hombres y 83.07 años para las mujeres. Por su parte, el índice de envejecimiento (cantidad de personas de 64 años por cada 100 menores de 15 años) se incrementará de 25.11 en 2016 a 80.69 en 2045 como puede observarse en la gráfica 4, lo que constituye un enorme y complejo reto para el desarrollo sustentable del Estado en términos de servicios de salud de calidad y financiamiento del sistema de pensiones, entre otros aspectos.

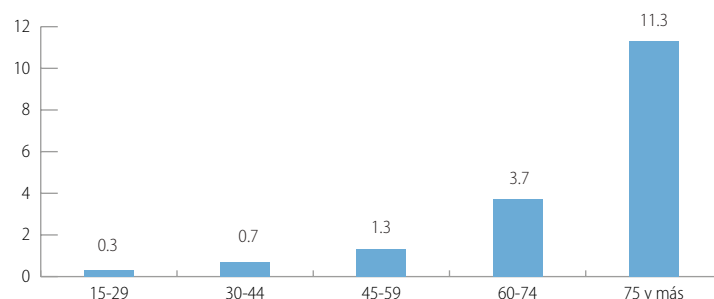
Gráfica 4. Proyección del índice de envejecimiento en el periodo 2016–2045



Fuente: Proyecciones de la población en México y de las entidades federativas 2016-2050, CONAPO, 2018

Los habitantes del Estado tienen en promedio 10.7 años de escolaridad en comparación con la media nacional de 9.2. En la gráfica 5 se muestra el porcentaje de la población que es analfabeta por grupo de edad.

Gráfica 5. Porcentaje de la población analfabeta por grupo de edad



Fuente: Estadísticas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, 2022

En Nuevo León, el grupo de edad 15 a 17 años, que constituye la población objetivo de la educación media superior, alcanzó 275,132 jóvenes en 2015 (5.3 por ciento del total de la población del estado). El CONAPO estima que se presentará un aumento de esta población a 285,561 en 2030 y se reducirá a 273,173 jóvenes en 2050. Esta situación demanda de las instituciones educativas implementen acciones para responder a la disminución de la demanda de servicios educativos prevista en el periodo de referencia, a la vez de garantizar la cobertura universal de este tipo educativo, conforme a la política educativa nacional.

Por otro lado, el grupo de personas de 18 a 24 años, que constituye la población objetivo de la educación superior, observó un aumento de tres veces el volumen con respecto a los datos de 1970 (215,306 personas), llegando en 2015 a un total de 650,186 personas de 18 a 24 años. En términos absolutos esta población alcanzará su máximo histórico en 2028 (685,981 jóvenes), debido al efecto de la transición demográfica sobre la estructura por edad; se espera que el volumen se reduzca a 685,435 jóvenes en 2030, a 677,863 en 2040 y disminuya a 660,780 en 2045. Es probable que una parte de esta población joven no cuente con los recursos necesarios para continuar con estudios de educación superior, pero la demandará a partir de los avances logrados en el nivel educativo previo, lo cual exigirá ampliar las alternativas educativas, como el aprendizaje abierto y a distancia, con el respaldo de las tecnologías de la información y

comunicación, para que, como se estipula en el Programa Nacional de Educación Superior 2023-2024, se atienda el reto de cobertura con inclusión, equidad e interculturalidad, a fin de que nadie se quede atrás y nadie se quede fuera.

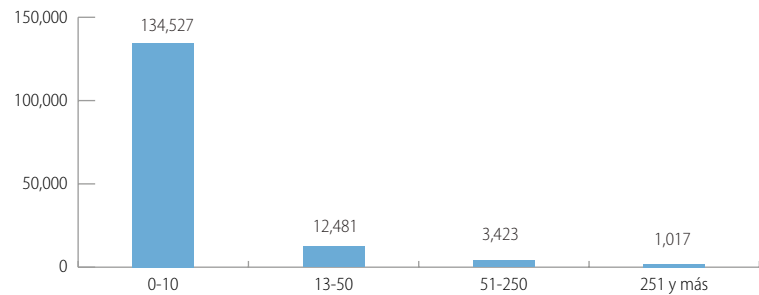
La transición económica ha estado determinada por cuatro vertientes de los procesos de globalización: las redes mundiales de información y comunicación; la internacionalización del sistema financiero; la especialización transnacional de los procesos productivos; y la conformación de patrones de alcance mundial en las formas de vivir, conocer, trabajar, entretenerse e interrelacionarse. Es innegable que la transición económica ha estimulado la modernización, el dinamismo y la productividad. Sin embargo, no ha impactado lo suficiente para mejorar las condiciones de bienestar social, dado el crecimiento demográfico del país.

El escaso desarrollo económico experimentado en las últimas décadas ha generado repercusiones significativas en el mercado laboral, siendo un factor determinante para la problemática del desempleo y el subempleo, especialmente entre los egresados de la educación superior. Esta realidad plantea un importante desafío para las instituciones, las cuales se ven obligadas a garantizar que sus egresados posean habilidades y capacidades que mejoren su empleabilidad en medio de las transformaciones que acontecen en el ámbito laboral y en las diversas ocupaciones. En este contexto, se hace imperativo un enfoque proactivo por parte de las instituciones educativas para preparar a sus estudiantes ante los desafíos cambiantes del entorno laboral global.

Según Data México, en el segundo trimestre de 2023, la población económicamente activa de Nuevo León fue de 2.9 millones de personas. La fuerza laboral ocupada alcanzó las 2.8 millones de personas (38.6% mujeres y 61.4% hombres), con un salario promedio mensual de \$8,980 pesos. Las ocupaciones que concentran mayor número de trabajadores fueron: empleados de ventas, despachadores y dependientes en comercios, 145 mil; comerciantes en establecimientos, 117 mil; y conductores de camiones, camionetas y automóviles de carga, 97 mil. Se registraron 97 mil desempleados (tasa de desempleo de 3.37%).

El Estado cuenta con 151,440 unidades económicas (el 3.1% del país) en las cuales laboran 1.6 millones de trabajadores formales (68% de la población ocupada). En la gráfica 6 se muestra el número de unidades económicas en función de la cantidad de trabajadores.

Gráfica 6. Número de unidades económicas en función a la cantidad de trabajadores



Fuente: Estadísticas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, 2023

La Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) reporta que, en el segundo trimestre de 2025, 2.9 millones de personas se encontraban ocupadas, cifra inferior en 26 mil personas a la registrada en el segundo trimestre de 2024. Los servicios sociales concentraron la mayor disminución y la población desocupada sumó 85 mil personas. Esta cantidad representó una tasa de desocupación de 2.8% de la PEA, cifra mayor a la del mismo trimestre de un año anterior. La población subocupada fue de 103,904 personas, lo que representó 3.6% de la población ocupada. El porcentaje fue inferior al del segundo trimestre de 2024 (3.7%). La tasa de condiciones críticas de ocupación —que se calcula a partir de salarios mínimos equivalentes, con base de enero de 2025— fue de 20.1% y, en 2024, fue de 21.7%. Por su parte, en el segundo trimestre de 2025, la Tasa de Informalidad Laboral 2 (TIL) se ubicó en 33.3% y en el mismo periodo de 2024, fue de 35%.

Al considerar a la población ocupada en relación con el sector económico en el que labora, la ENOE documenta porcentaje de ocupación que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1. Composición de la economía por sector y porcentajes de ocupación nacional

SECTOR	2º TRIMESTRE
Primario	1.3%
Secundario	33.6%
Terciario	64.6%
Sin especificar	0.5%

Fuente: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, 2025

En 2024, según INEGI, el Producto Interno Bruto (PIB) de Nuevo León se consolidó como uno de los más fuertes de México, con un PIB nominal de 2,698,173 millones de pesos y un crecimiento real anual del 3.4%. La entidad aportó el 8.1% al PIB nacional, posicionándose como la tercera economía más grande del país, impulsada por un crecimiento del 3.3% en actividades secundarias.

Tabla 2. Composición de la economía por sector y aportaciones al PIB nacional

SECTOR	APORTACIÓN
Primario	0.5%
Secundario	40.2%
Terciario	52%
Otros	7.2%

Fuente: Estadísticas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, 2025

Nuevo León se posiciona consistentemente como uno de los estados más competitivos de México, ubicándose en el tercer lugar nacional según el Índice de Competitividad Estatal (ICE) 2025 del IMCO, destacando por su capacidad para atraer talento e inversión. La entidad se caracteriza por su alta competitividad, reflejada en su fortaleza económica y desarrollo. Este índice se construye a partir de 72 indicadores que conforman diez subíndices, los cuales se presentan en la tabla siguiente.

Tabla 3. Índice de Competitividad Estatal 2012-2024

SUBÍNDICES	POSICIÓN A NIVEL NACIONAL					
	2012	2014	2021	2022	2023	2024
Posición general	5	3	2	3	3	3
Manejo sustentable del medio ambiente	2	1	5	4	13	4
Economía estable	2	2	2	3	2	4
Sociedad incluyente, preparada y sana	4	3	2	10	11	11
Aprovechamiento de las relaciones internacionales	2	3	13	11	12	12
Innovación en sectores económicos	6	5	5	4	1	4
Gobierno eficaz y eficiente	3	4	2	3	4	4
Mercado de trabajo	10	7	2	3	2	3
Sistema de derecho confiable y eficiente	28	12	9	8	14	13
Sistema político estable y funcional	28	29	7	7	9	14
Infraestructura	4	4	6	4	2	4

Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad, 2025

Cabe señalar que el grado de innovación en sectores precursores de clase mundial está relacionado con la generación de nuevo conocimiento y nuevas tecnologías. Esto da cuenta de las capacidades que tienen sus instituciones de educación superior, centros de investigación y las empresas para el desarrollo tecnológico y la innovación.

En otro tema, en los últimos años México ha experimentado notables transformaciones sociales que han ido de la mano de cambios generados por la dinámica económica. Uno de los aspectos más destacados de esta evolución es la diversificación en las formas de asociación, evidenciada por las múltiples y variadas iniciativas de organización provenientes de la sociedad civil. Este fenómeno ha contribuido a una complejidad creciente del tejido social, propiciando una transformación de la identidad y el papel desempeñado por los actores en diversas esferas.

Entre las manifestaciones más notables de esta transformación se encuentra la transformación del papel de la mujer en la sociedad, la emergencia de una población predominantemente joven en búsqueda de empleo y participación social, y la revalorización de la diversidad y multiculturalidad. Estas dinámicas tienen repercusiones evidentes en el ámbito educativo, especialmente en la educación superior.

En lo futuro, México enfrentará el desafío de mantener la estabilidad macroeconómica, fomentar el desarrollo sustentable, garantizar condiciones de competitividad, igualdad y equidad. Incrementar los recursos del país y abordar las disparidades económicas y sociales, reduciendo los niveles de pobreza, marginación, exclusión y falta de acceso a servicios que afectan a una parte significativa de la población, será también parte de este desafío.

En América Latina en general, varios países han experimentado una transición política y social en los últimos años. Algunos líderes de la región han adoptado enfoques más conservadores, mientras que otros han seguido líneas políticas de izquierda, enfrentando desafíos económicos, sociales y políticos, que incluyen protestas y movimientos sociales en torno a problemas como la corrupción, la desigualdad y la violencia. Desde 2018, las políticas públicas en México se han caracterizado por una agenda centrada en una supuesta lucha contra la corrupción, la reducción de la desigualdad y la implementación de programas sociales que ha enfrentado críticas, elogios y ha generado debates sobre la eficacia de éstas.

La educación, en este contexto, desempeña un papel crucial, al aportar un gran valor para consolidar un fundamento común entre los diversos sectores de la sociedad mexicana.

Respetando la especificidad cultural de cada uno, la educación se erige como la fuerza motriz que, a partir de estos elementos, moldea una identidad nacional renovada. Este proceso permitirá afrontar los desafíos del siglo XXI, contribuyendo de manera efectiva a la construcción de un futuro más equitativo, inclusivo y próspero para todos sus ciudadanos.

El fenómeno de la globalización

La globalización, como ha sido tipificada por diversos autores, es un espacio social de significados, acciones e interacciones que domina al mundo contemporáneo. No es raro atribuirle que es la causa inmediata de una variedad de consecuencias en el campo de la educación o de la política educativa, consecuencias que sin duda son, en general, de muy diverso origen. El conocimiento, la tecnología y los mercados son los principales factores de la globalización. Lograr su conjunción depende en buena medida de la capacidad que tengan los países y sus sociedades para construir un marco congruente y pertinente de interacción y desarrollo.

La generación, transmisión y difusión del conocimiento científico y tecnológico repercuten de manera significativa en el crecimiento económico y el desarrollo de los países, en conjunto con la globalización, producen transformaciones estructurales y paradigmáticas en todos los campos de la actividad humana. Este escenario implica el replanteamiento de principios, fines, normas y modelos sobre los que se sustentan las tesis fundamentales de la ciencia, la tecnología y la educación.

Particularmente, la globalización está teniendo un gran impacto en la educación, principalmente en seis áreas:

- En la organización del trabajo y en los tipos de trabajo que la gente desarrolla. Esto exige un nivel más alto de educación en la fuerza de trabajo y la recalcificación permanente en programas y cursos *ad hoc*.
- En la necesidad de nuevas estructuras para el financiamiento de todos los tipos y niveles educativos, tanto por parte de los gobiernos nacionales, como de las propias instituciones, para contar con una fuerza de trabajo más preparada, capaz de producir con técnicas más sofisticadas, única forma de competir en un mercado mundial cada vez más globalizado.
- En la mejora de la calidad de los sistemas educativos a nivel internacional para asegurar la formación de profesionales altamente competentes en el contexto internacional, con una gran capacidad de adaptabilidad a las condiciones cambiantes del mundo laboral y de las ocupaciones.
- La exigencia de una rendición de cuentas a las instituciones educativas acerca de la aplicación de los recursos puestos a su disposición y de los resultados alcanzados con relación a objetivos predefinidos.
- En la virtualización de la educación, que tiende a desarrollarse vertiginosamente con el objetivo de expandir los servicios educativos y con ello ampliar las oportunidades de acceso de la población.
- En la conformación de redes globalizadas de todo tipo que tienen un impacto relevante en la transformación de la cultura mundial.

El mercado laboral, particularmente, el de los graduados universitarios, se encuentra cada vez más influido por el fenómeno de la globalización y por la transformación digital. Por lo tanto, sus requerimientos formativos afectan de manera directa al funcionamiento de las instituciones de educación superior, que deben responder a necesidades de formación de un entorno global y transformación digital.

El rumbo de la educación y sus desafíos

El Foro Económico Mundial (FEM) ha destacado varias exigencias y recomendaciones en materia de educación a través de sus informes. Estas exigencias están alineadas con las transformaciones económicas y tecnológicas que afectan el mercado laboral. Algunas áreas clave que el FEM ha destacado, son:

Desarrollo de competencias del siglo XXI

Estas incluyen habilidades como el pensamiento crítico, la creatividad, la resolución de problemas, la comunicación efectiva y la colaboración. Estas habilidades son vistas como esenciales para afrontar los desafíos cambiantes del mercado laboral.

Educación a lo largo de toda la vida

El aprendizaje continuo se considera esencial para adaptarse a las transformaciones tecnológicas y a las demandas cambiantes del empleo.

Adaptabilidad y resiliencia

Desarrollar la capacidad de adaptarse y ser resiliente en un entorno laboral que experimenta cambios rápidos, implica la disposición y la capacidad de aprender nuevas habilidades a medida que evolucionan las demandas del mercado.

Tecnología y alfabetización digital

La necesidad de integrar la tecnología en la educación y promover la alfabetización digital se ha convertido en una exigencia esencial. Las habilidades en tecnologías emergentes, como inteligencia artificial, análisis de datos y programación son cada vez más valoradas.

Integración responsable y ética de la inteligencia artificial

Implica desarrollar criterios para su utilización responsable. Las instituciones de educación superior requieren establecer condiciones de gobernanza y políticas que permitan aprovechar los beneficios de la IA sin comprometer los principios académicos y educativos.

Colaboración entre sectores

Fomentar la colaboración entre gobiernos, empresas y organizaciones educativas para garantizar que los programas educativos estén alineados con las necesidades del mercado laboral, puede facilitar la creación de programas de estudio relevantes y la identificación de habilidades clave requeridas por la industria.

Inclusión y diversidad

La promoción de la inclusión y la diversidad en la educación y en el lugar de trabajo se ha vuelto un tema importante. Esto incluye asegurar el acceso equitativo a oportunidades educativas y abordar las brechas existentes.

Enfoque en competencias específicas

Las exigencias del mercado laboral están impulsando un enfoque en habilidades y competencias específicas, alineadas con las necesidades de la industria. Esto puede incluir habilidades técnicas especializadas, así como habilidades blandas esenciales.

Educación global

Dada la interconexión global de los mercados y las economías, se aboga por una educación global que prepare a los individuos para comprender y abordar los desafíos globales.

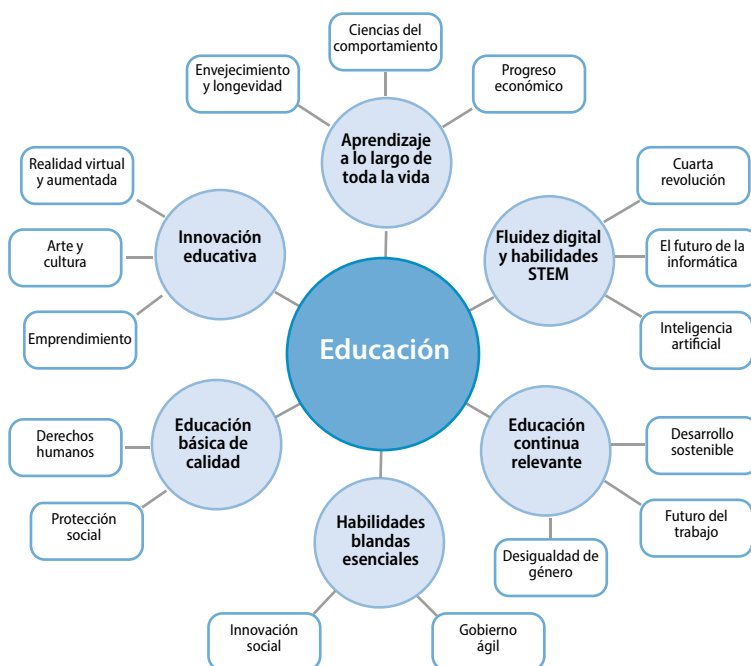


Figura 2. La educación y las estrategias relacionadas. Informe de la Red de Expertos del Foro Económico Mundial

Programa Sectorial de Educación 2025-2030

El Programa Sectorial de Educación 2025-2030 en México, funciona como la hoja de ruta estratégica para transformar el sistema educativo bajo principios de humanismo y justicia social. Su estructura se organiza en torno a seis objetivos prioritarios que buscan ampliar la oferta educativa, garantizar la continuidad de las trayectorias escolares y dignificar la labor de las y los docentes como piezas clave del cambio. Enfatiza también la necesidad de cerrar las brechas de desigualdad que afectan a comunidades indígenas, afromexicanas y sectores vulnerables, proponiendo una formación integral que sea inclusiva, científica e intercultural. Asimismo, detalla compromisos específicos para modernizar la infraestructura escolar y fomentar la cultura física, todo ello respaldado por indicadores y metas concretas que aseguren el cumplimiento del derecho a la educación en todos sus niveles.

Educación Media Superior (EMS)

Para la EMS, el Programa Sectorial de Educación 2025-2030 establece objetivos y estrategias orientados a ofrecer una formación integral, pertinente y significativa que se adapte a los cambios tecnológicos y a las necesidades del sector productivo. La estrategia central para la Educación Media Superior es el Plan Integral del Sistema Nacional de Bachillerato de la Nueva Escuela Mexicana (NEM), el cual articula la expansión de la oferta, la mejora de la infraestructura y la unificación de los subsistemas para garantizar que los jóvenes inicien, permanezcan y concluyan sus estudios exitosamente. Los principales objetivos y estrategias para este nivel educativo son los siguientes:

1. Ampliación de la oferta y cobertura

El desafío es garantizar el derecho a la educación para los jóvenes de 15 a 17 años y la población adulta que lo requiera.

- Creación y reconversión de planteles: Se busca crear nuevos espacios y reconvertir secundarias públicas de un solo turno para que funcionen como planteles de educación media superior en el turno vespertino.
- Fortalecimiento del Telebachillerato: Se planea ampliar la red de telebachilleratos comunitarios y mejorar su efectividad mediante la distribución de materiales audiovisuales a través de la Red Edusat.
- Vinculación técnica: Promover la educación profesional técnica como una opción atractiva para la inserción laboral y alinear los programas de bachillerato con universidades tecnológicas y politécnicas.

2. Garantía de trayectorias educativas y combate al abandono

Dado que el abandono escolar en EMS fue del 11.2% en el ciclo 2022-2023, se contemplan medidas para asegurar la permanencia de los estudiantes.

- Modelo Unificado de Bachillerato: Se propone articular los múltiples subsistemas en un modelo unificado con dos vertientes, bachillerato general y bachillerato tecnológico. Esto facilitará la portabilidad de estudios y el tránsito de los estudiantes entre subsistemas.
- Acompañamiento y Tutoría: Implementar mecanismos de orientación vocacional, nivelación académica y apoyo psicosocial para prevenir conductas de riesgo y la desafiliación escolar.
- Becas para el Bienestar: Consolidar la Beca Universal de Educación Media Superior Benito Juárez como un mecanismo esencial para reducir las brechas económicas que causan el abandono.

3. Fortalecimiento curricular y docente

Se busca actualizar los procesos de enseñanza bajo los principios de la Nueva Escuela Mexicana.

- Marco Curricular Común: Actualizar los planes de estudio para asegurar una formación integral, humanista y científica, incorporando la educación socioemocional y la cultura de paz como ejes formativos.

- Doble Certificación: Instituir el Certificado Único de Bachillerato Nacional y una certificación de formación laboral para reconocer oficialmente las trayectorias educativas e integrarlas al mercado de trabajo.
- Formación Docente: Impulsar la formación continua de los maestros en el uso de las TICCAD (Tecnologías de la Información, Comunicación, Conocimiento y Aprendizaje Digitales) y en estrategias de enseñanza sensibles al género y a la diversidad.

4. Mejora de la infraestructura y entornos seguros

- Programa la Escuela es Nuestra: Se propone ampliar este programa a la educación media superior para mejorar las condiciones físicas, el equipamiento de laboratorios y talleres, y el acceso a servicios básicos como internet.
- Ambientes Saludables: Integrar la Estrategia Nacional Vida Saludable para promover hábitos de alimentación adecuados, actividad física y prevención de adicciones (especialmente considerando que el 17.2% de los jóvenes en este nivel ha consumido drogas alguna vez).

Educación Superior

Para la Educación Superior, el Programa establece objetivos y estrategias enfocados en ampliar la cobertura, garantizar la gratuidad y fortalecer la investigación científica bajo un enfoque de humanismo y justicia social. Los principales objetivos y estrategias son los siguientes:

1. Ampliación de la oferta y cobertura (estrategia 1.4)

El sistema enfrenta el reto de atender a los 8 millones de jóvenes de entre 18 y 22 años que no cursan estudios superiores, especialmente en sectores de bajos ingresos donde solo el 39% accede a este nivel.

- Aumento de espacios educativos: Se busca cumplir el compromiso de crear 300,000 nuevos espacios para educación superior.
- Consolidación de las Universidades para el Bienestar Benito Juárez García: Se contempla aumentar el número de sedes y la población atendida para combatir la exclusión por razones económicas o geográficas.
- Fortalecimiento de las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas: Se promueve que las instituciones públicas amplíen su oferta en modalidades no escolarizadas, mixtas y duales, aprovechando las TICCAD para llegar a zonas aisladas.
- Nuevas Universidades Interculturales: Se busca consolidar este subsistema para reivindicar a los pueblos originarios y transversalizar su enfoque en toda la educación superior.

2. Garantía de trayectorias e inclusión (estrategias 2.1, 2.2 y 2.5)

- El objetivo es asegurar que los estudiantes no solo ingresen, sino que permanezcan y concluyan sus estudios exitosamente.
- Apoyo a grupos vulnerables: Se priorizará el otorgamiento de becas a estudiantes de licenciatura en regiones de alta marginación y comunidades indígenas o afromexicanas.

- Mujeres en áreas de Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas (STEM): Se implementarán estrategias para aumentar la participación femenina en ingeniería, ciencias y tecnologías de la información, que actualmente es minoritaria (24% en TIC y 32% en ingeniería). Esto incluye talleres, mentorías y becas específicas para mujeres y madres jóvenes.
- Acompañamiento académico: Implementar mecanismos de tutoría y apoyo psicosocial para prevenir el abandono escolar, el cual fue del 7.2% en el ciclo 2022-2023.

3. Investigación y vinculación laboral (estrategia 2.4)

- Se busca profundizar la relación entre las IES y las necesidades de desarrollo del país.
- Investigación aplicada: Fomentar alianzas entre universidades, empresas y el sector público para integrar a los estudiantes en proyectos que resuelvan problemáticas reales.
- Servicio social y prácticas: Promover que los estudiantes realicen estas actividades en entidades gubernamentales para facilitar su futura incorporación al sector público.
- Expansión del posgrado: Formular un programa nacional que responda a los sectores estratégicos regionales y fortalezca la investigación científica y humanística.

4. Fortalecimiento docente y dignificación laboral (estrategias 3.3 y 3.5)

Los docentes son vistos como agentes clave de cambio, por lo que se requiere mejorar sus condiciones y capacidades.

- Formación continua: Impulsar la actualización pedagógica en el uso de TICCAD y metodologías de enseñanza dinámicas.
- Dignificación laboral: Revisar las políticas salariales, fortalecer las trayectorias académicas y promover la sostenibilidad financiera de los sistemas de pensiones de las IES públicas.

5. Ambientes seguros y saludables (objetivo 5)

- Prevención de violencia de género: Reforzar las campañas y protocolos de atención ante el hecho de que una de cada cinco mujeres estudiantes ha sufrido agresiones en los planteles.
- Salud y Bienestar: Implementar programas de atención psicológica y establecer convenios para estancias infantiles que apoyen a estudiantes con hijos.
- Cultura Física: Integrar la práctica del deporte universitario como parte del desarrollo integral y como semillero para el alto rendimiento.

Las propuestas de la ANUIES: Visión y acción 2030

Sistemas de Educación Media Superior

En el documento Visión y acción 2030 de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior ANUIES, se presenta la propuesta estratégica diseñada para transformar integralmente la educación superior en México. El texto analiza el panorama actual del sistema

educativo nacional frente a los retos de la globalización, la desigualdad social y los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU. Se destacan ejes fundamentales como la mejora de la gobernanza sistémica, la expansión de la cobertura con equidad y la garantía de una calidad educativa constante. Asimismo, el informe enfatiza la importancia de la responsabilidad social universitaria y la necesidad urgente de establecer modelos de financiamiento plurianual y certeza jurídica. Finalmente, se proponen acciones concretas para fortalecer la vinculación entre las instituciones, el gobierno y los sectores productivos para impulsar el desarrollo nacional. se plantean diversas propuestas y diagnósticos centrados en la Educación Media Superior (EMS), principalmente bajo una visión de articulación y fortalecimiento para asegurar el éxito de los estudiantes en su transición a la educación superior.

Los planteamientos clave, son:

1. Fortalecimiento de competencias y perfiles de egreso

El objetivo central es lograr que los estudiantes de EMS desarrollen mejores competencias, actitudes y valores para incrementar su probabilidad de ingreso, permanencia y egreso oportuno del nivel superior. Se propone:

- Mejorar los perfiles de egreso del nivel medio superior para disminuir el abandono escolar en la educación superior.
- Establecer proyectos de vinculación académica entre las instituciones de educación superior o IES locales y las escuelas de EMS de donde provienen sus estudiantes para articular las trayectorias curriculares y evitar rupturas académicas.
- Fortalecer los programas de orientación vocacional y profesional dirigidos a los estudiantes de este nivel.

2. Vinculación y colaboración interinstitucional

Se enfatiza que la mejora de la educación superior no puede darse de forma aislada a la EMS. Los planteamientos incluyen:

- Formalizar el compromiso de colaboración para facilitar la realimentación e interacción entre el personal académico de ambos niveles mediante mesas interinstitucionales y el alineamiento de programas de estudio.
- Utilizar los resultados de los exámenes de admisión y el desempeño académico en los primeros semestres de la universidad para identificar áreas de mejora en la EMS.
- Consolidar el Sistema Nacional de Educación Media Superior para aumentar el índice de transición a la educación superior en todas las entidades federativas.

3. Impacto en la demanda y cobertura

El documento reconoce que la obligatoriedad de la EMS está generando una creciente presión en la demanda de ingreso a la educación superior.

- Se proyecta que el incremento en la matrícula de educación superior debe estar ligado a la dinámica de expansión de la EMS.
- Se propone la creación de un registro nacional de estudiantes con talentos especiales en la EMS para gestionar su ingreso y asignarles becas en las mejores instituciones del país.

4. Consideraciones financieras y de gestión

Para aquellas universidades públicas que también imparten educación media superior, se plantean necesidades específicas:

- Reconocimiento de costos: Se busca que los convenios de apoyo financiero e instrumentos presupuestales reconozcan explícitamente los requerimientos financieros derivados de la atención a la EMS en las universidades que ofrecen este nivel.
- Ponderación de matrícula: En el cálculo de subsidios, se menciona el uso de factores de ponderación (como el factor 0.7) para la matrícula de EMS dentro de las universidades estatales.

Sistema de Educación Superior

Retomando los planteamientos de la Organización de las Naciones Unidas plasmados en el documento “Transformando nuestro mundo: la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible”, en el cual se plantean 17 objetivos y 169 metas para erradicar la pobreza, combatir las desigualdades, promover la prosperidad, fortalecer la paz universal y proteger el medio ambiente. La ANUIES, y todas las instituciones educativas asociadas, transitan de los Objetivos de Desarrollo del Milenio hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) buscando avanzar en su consecución para mejorar las condiciones de vida de todas las personas. Así, se contempla para el año 2030 un mundo en el que la alfabetización sea universal, con acceso equitativo a una educación de calidad en todos los niveles, a fin de que todas las personas, especialmente quienes se encuentran en situación de vulnerabilidad, cuenten con un entorno propicio para la plena realización de sus derechos y capacidades y para su participación en el desarrollo de la sociedad.

Tres de los objetivos de la Agenda guardan relación con la educación superior.

El objetivo cuatro que plantea: “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”, establece diez metas para todos los niveles educativos. Las metas relacionadas con la educación superior son las que constituyen el referente para las acciones de la ANUIES en el marco de su PDI, V2030:

- Asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.
- Aumentar sustancialmente la cantidad de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.
- Eliminar las disparidades de género en la educación y garantizar el acceso en condiciones de igualdad de las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad, a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional.
- Garantizar que todos los estudiantes adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación y la adopción de estilos de vida saludables, el respeto a los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y de la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, entre otros medios.

- Aumentar sustancialmente a nivel mundial el número de becas disponibles para los países en desarrollo, para que sus estudiantes puedan matricularse en programas de estudios superiores, incluidos programas de formación profesional y programas técnicos, científicos, de ingeniería y de tecnología de la información y las comunicaciones.

Hay otros objetivos de la Agenda que también destaca la ANUIES pues plantean metas relacionadas con el empleo, el fomento de la innovación y el desarrollo tecnológico y que, de alguna manera, guardan relación con el papel de la educación media superior y superior:

- Reducir sustancialmente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación.
- Aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica de los sectores industriales de todos los países, en particular los países en desarrollo, entre otras cosas fomentando la innovación y aumentando sustancialmente el número de personas que trabajan en el campo de la investigación y el desarrollo por cada millón de personas, así como aumentando los gastos en investigación y desarrollo de los sectores público y privado.
- Aumentar de forma significativa el acceso a la tecnología de la información y las comunicaciones y esforzarse por facilitar el acceso universal y asequible a la internet en los países menos adelantados.
- Poner en pleno funcionamiento el banco de tecnología y el mecanismo de apoyo a la ciencia, la tecnología y la innovación para los países menos adelantados y aumentar la utilización de tecnología instrumental, en particular de la tecnología de la información y las comunicaciones.

Declaración de Tlaxcala

Un aspecto a considerar en el concierto de las ideas que atañen a la educación superior es la declaración de Tlaxcala hacia una cultura de paz, derechos humanos, inclusión y no violencia contra las mujeres en las universidades e instituciones de educación superior, firmada en junio de 2022 y en la cual las instituciones afiliadas proponen realizar acciones para:

- Diseñar e implementar políticas institucionales para prevenir y erradicar la violación de derechos humanos, la discriminación y las violencias contra las mujeres.
- Alinear la legislación institucional para cumplir con los preceptos y principios constitucionales de los artículos 42 y 43 de la Ley General de Educación Superior y otras leyes aplicables.
- Institucionalizar el enfoque de los derechos humanos y la perspectiva de género en todos los procesos que realizan las casas de estudio con la participación y el compromiso de sus integrantes principalmente de sus autoridades.
- Incorporar en los planes y programas de estudio de manera transversal, contenidos relacionados con el respeto a los derechos humanos, la inclusión y la perspectiva de género.
- Promover la investigación regional y nacional, orientada al análisis y solución de problemas que se derivan de actos de violación de los derechos humanos, discriminación, exclusión social y violencias en razón de género.

- Fortalecer el trabajo de las redes de colaboración de la ANUIES, nacionales y regionales, a efecto de socializar los problemas, soluciones y prácticas exitosas; así como promover el diálogo con actores.
- Crear sistemas institucionales de información en materia de prevención y atención de la discriminación que documenten violaciones a los derechos humanos y las violencias en razón de género, como un insumo para la elaboración de políticas institucionales.
- Emitir por parte de los titulares un pronunciamiento de cero tolerancia a las conductas de hostigamiento sexual y acoso sexual que deberá comunicarse periódicamente a las comunidades, a través de los medios o canales de comunicación que resulten idóneos para dejar constancia de su conocimiento.

Plan estratégico de la ONU, Mujeres 2026-2029

Este documento establece la estrategia de la ONU para los próximos años con el fin de acelerar el logro de la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas hacia el 2030.

Según reporta la Organización, a pesar de los avances en materia de salud y educación, el progreso global ha sido lento, lo que hace prevalecer las siguientes condiciones:

- La participación de las mujeres en la fuerza de trabajo no ha mejorado en 30 años.
- Persisten altos índices de violencia de género (1 de cada 10 mujeres sufrió violencia física o sexual por su pareja en el último año).
- La pandemia de la COVID-19 afectó desproporcionadamente a las mujeres, agravando las desigualdades existentes.

Por estas razones, la ONU plantea un triple mandato:

1. Apoyo normativo para apoyar a los países a reforzar estándares mundiales de igualdad de género
2. Coordinación a fin de liderar al sistema de las Naciones Unidas para transformar estos compromisos en resultados concretos, garantizando mejoras tangibles en la vida de las mujeres y las niñas
3. Trabajo programático para articular el apoyo colectivo y el esfuerzo conjunto a fin de amplificar y reforzar la acción en favor de la igualdad de género a escala nacional, regional y mundial.

El plan concentra los esfuerzos en cuatro áreas principales:

- Pleno e igual poder de decisiones: Buscar el equilibrio de género (50%) en la toma de decisiones y eliminar leyes discriminatorias.
- Justicia económica y derechos: Promover el trabajo decente, la autonomía financiera, la igualdad salarial y transformar la economía del cuidado.
- Violencia cero: Fortalecer planes nacionales de prevención y fomentar normas sociales positivas.
- Paz, seguridad y acción humanitaria: Garantizar que las mujeres influyan en la construcción de paz y se beneficien equitativamente de la asistencia en desastres.

Basados en las lecciones de su primer decenio, la ONU Mujeres busca ser más eficaz mediante:

- Alianzas estratégicas con gobiernos, sociedad civil y el sector privado.
- Un enfoque de “no dejar a nadie atrás”, centrándose en las comunidades más marginadas.
- La transversalización de la perspectiva de género en todas las agencias de la ONU.
- Una mayor descentralización y eficiencia en el uso de recursos para lograr un impacto a escala.

El planteamiento del Plan Estratégico de la ONU Mujeres 2026-2029 tiene implicaciones directas para las instituciones de educación superior, ya que les otorga un papel estratégico y dejan de ser sólo observadoras y se convierten en modelos de equidad, aliadas en la investigación y defensoras activas del principio de “no dejar a nadie atrás”, enfocándose especialmente en las comunidades más marginadas dentro del ámbito educativo, contribuyendo así al cambio cultural. Establece un modelo de gestión para la igualdad de género que contempla la rendición de cuentas, alianzas para la movilización de recursos y comunicación, transformación institucional e innovación, personas empoderadas y programas de alto impacto.

Las tendencias internacionales de las ocupaciones

Recientemente, el Observatorio Laboral Mexicano ha dado a conocer un panorama general sobre las tendencias internacionales previsibles para las diversas ocupaciones, tomando en consideración reportes de observatorios laborales de diversos países, informes de organismos internacionales y trabajos de investigación y prospectiva realizados por académicos de diferentes universidades en el mundo. Esta información constituye un marco de referencia que puede coadyuvar en el diseño y la actualización de planes y programas de estudio para asegurar la pertinencia de la oferta educativa de la Institución, en un contexto cada vez más complejo y en donde la dinámica de los cambios es un rasgo característico.

Big Data en el lugar de trabajo

Los expertos coinciden en que el Big Data, en conjunto con la tecnología correcta de datos, pueden proporcionar nuevos conocimientos sin precedentes y modelos predictivos en los empleados (no sólo clientes), que sin duda conducirán a la mejora de las estrategias de reclutamiento y retención de talento.

La especialización del conocimiento

La escasez de talento en general dejará de predominar dando paso a una demanda específica que será mucho más focalizada, y se intensificará en torno a ciertos especialistas altamente cualificados. Es decir, la especialización del conocimiento será ya no sólo una ventaja, sino una necesidad.

La diversidad de género

Los aspectos de género y la discriminación laboral continuarán disminuyendo, por lo que será cada vez más común ver algunos empleadores (lamentablemente no todos) tomar decisiones de contratación basadas en las capacidades, el conocimiento, el intelecto y las habilidades, dejando de lado cuestiones de género.

La evolución del marketing

La rápida evolución de las nuevas tecnologías ha repercutido en todas las áreas del conocimiento, particularmente en el marketing digital, que está transformando las estructuras organizativas. Aunado a ello, la industria del marketing ha crecido notablemente, expandiendo su campo laboral.

El crecimiento de las PyMEs

El nuevo mercado laboral estará conformado por más pequeñas y medianas empresas, que por grandes empresas. Considerando que la fuerza laboral mexicana está mayormente concentrada en este tipo de empresas (3 de cada 4), y que cada vez son más las nuevas Pequeñas y Medianas Empresas PyMEs, la búsqueda de empleo deberá forzosamente voltear a verlas. Es decir, no sólo se aspirará a trabajar en una multinacional, una empresa de menor tamaño ofrece diferentes retos y beneficios.

Hacer más con menos

A pesar de que las predicciones respecto a las contrataciones son positivas, muchos departamentos y áreas funcionales de la empresa están bajo presión para controlar los costos, y contratar a menos personas que desempeñen mayor cantidad de funciones.

El sector público flexibilizará la mano de obra

Para el sector público y la tradición de las “plazas” el panorama es muy incierto, específicamente para puestos permanentes. La tendencia al uso de asignaciones temporales y contrataciones por honorarios, aumenta a medida que los empresarios se mueven hacia la contratación de proveedores externos para satisfacer las necesidades inmediatas.

La Optimización Móvil

Tanto empleadores como candidatos por igual aumentarán notablemente el uso del celular, así para la búsqueda de empleo como para encontrar el candidato perfecto para determinado puesto de trabajo.

El mercado laboral en Nuevo León

Los egresados de la educación superior en el Estado se enfrentan a un mercado laboral dinámico y diverso debido a la presencia de diversas industrias en la región. Algunos sectores claves que han contribuido a este mercado son:

- La industria manufacturera, especialmente en los sectores automotriz, aeroespacial, metalúrgico y de electrodomésticos.
- Las tecnologías de la información, con la presencia de empresas de desarrollo de software, servicios de TI y centros de datos.
- La industria energética, incluyendo el petróleo y el gas.
- La prestación de servicios financieros, educativos y de salud.
- El comercio y el turismo, que ha impulsado oportunidades laborales en el sector minorista, así como la industria turística.

La información anterior da cuenta de la configuración del mercado laboral de los egresados de las instituciones de educación superior en el Estado y constituye un insumo

fundamental en los procesos de creación, adecuación y cierre de planes de estudio en el marco de la oferta educativa de las instituciones, que debe caracterizarse por su pertinencia social.

La formación universitaria

La evolución y las tendencias observables del mundo laboral y de las ocupaciones, como se ha señalado, apuntan a que además de los conocimientos, es necesario formar a los individuos en un amplio conjunto de competencias que incluyan, por supuesto, los conocimientos, pero también las habilidades, destrezas y actitudes que son requeridas en el puesto de trabajo. Estas competencias (denominadas genéricas) están básicamente relacionadas con la capacidad de realizar trabajo en grupo y de manera independiente, de resolver problemas de comunicación oral y escrita, de asumir responsabilidades, de saber administrar el tiempo, de saber organizar, planificar, coordinar y tomar decisiones, así como de tener iniciativa, adaptabilidad laboral, honestidad y lealtad. Se aprecia que para desempeñar los puestos en el mercado laboral se necesita un conjunto de competencias que no son las que tradicionalmente han sido objeto de atención en los modelos pedagógicos de la universidad tradicional, ni por tanto las que se enseñan en general en los actuales sistemas de educación superior, sobre todo en los modelos más profesionalistas como es el caso mexicano.

Esto obliga a las instituciones de educación superior a modificar su modelo de formación para dar respuesta a las demandas de la sociedad; en particular transformar su modelo educativo centrado en la enseñanza a otro en el que se privilegie el aprendizaje, sustentado en un currículo flexible que, además de propiciar la adquisición de competencias específicas (conocimientos), propicie la formación en un amplio espectro de competencias genéricas como las descritas con anterioridad.

Ante el avance acelerado de la tecnología y la inteligencia artificial (IA), los retos estratégicos no solo son tecnológicos, sino académicos, organizacionales, éticos y financieros. En materia de procesos formativos demanda una transformación del modelo educativo, una actualización curricular continua que permita integrar competencias en IA, ciencia de datos, automatización y pensamiento computacional en todas las carreras, el diseño de planes de estudio flexibles, así como la incorporación de microcredenciales y certificaciones digitales.

Implica también nuevas metodologías de enseñanza en donde tiene cabida el uso de IA como tutor inteligente y asistente académico; promover el aprendizaje personalizado basado en analítica de datos y transitar hacia un modelo centrado en resolución de problemas complejos. La capacitación y reconversión docente para que pase de ser transmisor de información a mentor, diseñador de experiencias y con competencias digitales avanzadas, es otro de los retos para las IES, dada la resistencia al cambio y la brecha generacional digital.

Dichos avances también exigen equilibrar inversión con sostenibilidad presupuestal para una infraestructura tecnológica y de ciberseguridad que garantice el uso responsable sin frenar la innovación. Ello deriva en la definición de políticas institucionales sobre el uso de IA generativa, la actualización de reglamentos de propiedad intelectual y el establecimiento de lineamientos contra plagio asistido por IA, entre otras tareas.

Relacionado con la investigación y la competitividad internacional se hace necesario impulsar líneas estratégicas en IA aplicada a la salud, Industria 4.0, energías inteligentes, ciudades sostenibles así como fomentar colaboración con industria tecnológica y buscar el acceso a financiamiento internacional competitivo, en fin, generar condiciones que coadyuven a evitar fuga de talento hacia sector privado. Para incrementar la vinculación con el sector productivo las IES deben ajustar su oferta educativa pensando en una demanda laboral futura, desarrollar programas de educación dual en sectores como automatización y robótica, entre otros; incentivar la participación en ecosistemas regionales de innovación, todo ello para anticiparse a la transformación del mercado laboral impulsado por la IA.

Otro tema importante es la brecha digital y equidad, ya que la tecnología debe ser democratizadora y no excluyente, de ahí la importancia de garantizar acceso a dispositivos y conectividad para evitar que la IA amplíe desigualdades entre estudiantes.

En este contexto, las carreras que tienen un futuro prometedor por el crecimiento en la demanda por las empresas en los próximos años, son las relacionadas con aspectos pro-ecologistas, el desarrollo sustentable, las nuevas tecnologías, la medicina, en convergencia con otros campos disciplinarios y las disciplinas que permitan involucrar la comunicación y los recursos humanos.

Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2040

En consistencia con los planteamientos a nivel internacional y con la política nacional, en el Estado de Nuevo León se formuló una nueva Visión: En 2040, Nuevo León es un gran lugar para vivir, donde el desarrollo está centrado en el bienestar de las personas, no deja a nadie atrás y se garantiza el futuro de las siguientes generaciones. Este planteamiento quedó formalizado en el Plan Estratégico para el estado de Nuevo León 2040.

Dicho plan fue el resultado de un proceso participativo que reunió a expertos, organizaciones de la sociedad civil, miembros de la academia, sector privado, comunidades de atención prioritaria y Gobierno. Se identificaron nueve prioridades para el Estado:

1. Generar empleos bien remunerados impulsando el crecimiento económico.
2. Combatir la inseguridad (delitos comunes, de alto impacto y crimen organizado).
3. Promover la igualdad de oportunidades y la no discriminación para mejorar la calidad de vida de las personas.
4. Promover el ordenamiento de la ciudad para eficientar la movilidad de las personas y mejorar el medio ambiente.
5. Fomentar que el Gobierno sea efectivo en el uso de los recursos públicos, abierto a la participación de la ciudadanía y que rinda cuentas.
6. Promover una vida saludable y de acceso a servicios de salud de calidad para toda la población.
7. Contar con recursos públicos suficientes para financiar los programas públicos e invertir en el futuro del Estado.
8. Asegurar el acceso a una educación inclusiva y de alta calidad.
9. Fomentar el acceso a una oferta cultural diversa y para toda la ciudadanía.

Los ejes contemplados, de igual forma, son nueve:

1. Educación

Nuevo León ofrecerá una educación pertinente, inclusiva, equitativa e innovadora para que las personas cuenten con los conocimientos, habilidades y actitudes para su constante desarrollo.

- Garantizar el acceso, permanencia y terminación de estudios obligatorios de todas las personas.
- Asegurar que todos los y las estudiantes tengan una trayectoria educativa de calidad
- Contar con un sistema educativo con estándares internacionales orientado en la mejora continua y sustentado en información relevante y confiable.

2. Salud

Nuevo León contará con un sistema de salud universal, integral y de calidad, con capacidad de adaptación ante la crisis, centrado en las personas, articulado y con interoperabilidad de las instituciones.

- Desarrollar herramientas para impulsar conductas de prevención y autocuidado en ambientes con capacidad de adaptación a las crisis para vivir una vida saludable.
- Consolidar el acceso a servicios de salud oportunos, equitativos y de calidad a las personas.

3. Desarrollo social

Las personas en Nuevo León ejercen sus derechos de forma efectiva, en un entorno social incluyente, que promueve la adaptación ante las crisis globales y la igualdad de oportunidades para mejorar la movilidad social de las personas.

- Reducir el número de personas en situación de pobreza multidimensional y desigualdad económica, con atención a grupos de atención prioritaria.
- Disminuir las barreras que impiden la igualdad de oportunidades y el acceso a derechos sociales, fomentando la inclusión, la diversidad y el respeto a las diferencias individuales, y la no discriminación.
- Asegurar el libre ejercicio de derechos, la igualdad de género y una vida sin violencia de las mujeres y niñas.

4. Cultura

Las personas y comunidades en Nuevo León tendrán oportunidades que favorezcan el ejercicio efectivo y equitativo de sus derechos culturales.

- Consolidar la articulación del sistema cultural del Estado.
- Generar condiciones e impulso para el desarrollo de la economía creativa en Nuevo León.
- Rescatar, preservar y promover el patrimonio cultural e inmaterial del Estado.

5. Desarrollo Sustentable

Nuevo León se desarrollará a partir de un modelo territorial resiliente y sostenible que responda a los desafíos climáticos mediante la colaboración y el compromiso intersectoriales.

- Asegurar una planeación territorial y gestión urbana con la gobernanza formal que posibilite comunidades compactas, articuladas y diversas que contribuyendo a reducir la desigualdad urbana.
- Proteger y mejorar el medio ambiente de Nuevo León.
- Mitigar y adaptar los efectos del cambio climático en Nuevo León.

6. Desarrollo Económico

Nuevo León se distinguirá por garantizar un bienestar económico sostenible y resiliente, equitativo e inclusivo, con un ecosistema que habilite la creación, consolidación y crecimiento de negocios, el impulso a la innovación, la inversión estratégica, la generación de empleos formales de calidad y bien remunerados que den oportunidades de desarrollo para todos sus habitantes.

- Lograr el trabajo decente para todas las personas, considerando las especializaciones actuales y futuras requeridas en el empleo e inclusión de los grupos prioritarios.
- Fortalecer la competitividad, rentabilidad, productividad y sostenibilidad de las MiPyMES en Nuevo León.
- Impulsar la innovación, el emprendimiento y fomentar la inversión en sectores que potencien la generación de valor agregado, mayor crecimiento económico y bienestar con una visión de futuro.

7. Seguridad y justicia

En Nuevo León imperará el Estado de derecho para dotar a las personas y comunidades de seguridad y libertad, respetando los derechos humanos e impulsando la cohesión social y una cultura de prevención y paz.

- Propiciar un enfoque de prevención social para que las personas en Nuevo León tengan una vida libre de violencia y se desarrollen en entornos comunitarios resilientes y, en caso de ocurrencia, actuar de forma eficiente, coordinada y con perspectiva de género.
- Disuadir el delito y promover la respuesta eficaz y oportuna mediante el fortalecimiento de las instituciones policiales.
- Garantizar a la sociedad la reparación integral del daño y el pleno acceso a la justicia por parte de las instituciones responsables.
- Asegurar las capacidades del sistema penitenciario para una reinserción social efectiva de las personas privadas de la libertad.

8. Finanzas públicas

El Gobierno y los entes públicos que conforman el Estado tendrán suficiente espacio fiscal para financiar las políticas y programas que requiere el desarrollo futuro de Nuevo León, sin comprometer la sostenibilidad de sus finanzas.

- Fortalecer los ingresos del Gobierno y los entes públicos que conforman el Estado con sistemas de recaudación, cobro y gestión de recursos eficientes y progresivos para financiar prioridades estratégicas.
- Orientar el ejercicio del gasto del Gobierno y los entes públicos que conforman el Estado con reglas, incentivos y procesos transparentes y eficientes para cumplir objetivos estratégicos de largo plazo.

9. Gobierno eficaz y transparencia

Nuevo León tendrá un Gobierno abierto que asegure la calidad de vida de las personas a través de una administración pública estatal eficaz, innovadora, incluyente, transparente y con plena rendición de cuentas.

- Promover una gestión pública eficaz, eficiente, innovadora e incluyente.
- Fortalecer los mecanismos para asegurar la rendición de cuentas en el servicio público.
- Fomentar la participación pública en el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas estatales.

La Universidad Autónoma de Nuevo León retoma estos planteamientos y los hace suyos para ofrecer una educación pertinente, inclusiva, equitativa e innovadora a fin de que las personas cuenten con los conocimientos, habilidades y actitudes para su constante desarrollo, garantizando el acceso, permanencia y terminación de estudios de Educación Media Superior y Superior, asegurando que sus estudiantes tengan una trayectoria en programas educativos que cumplen con los más altos estándares internacionales y servicios educativos orientados a la mejora continua.

Diagnóstico global

Para la proyección del Plan de Desarrollo Institucional 2026-2040, se realizó un diagnóstico global de la situación actual de la UANL en base a los siete ejes rectores que guían el quehacer universitario.

1. Formación integral y trayectoria de vida universitaria exitosa

2. Talento humano universitario y desarrollo profesional

3. Conocimiento, innovación y soluciones con impacto social

4. Cultura, deporte e identidad universitaria

5. Bienestar integral, inclusión y calidad de vida universitaria

6. Gobernanza y gestión institucional orientada a resultados

7. Sostenibilidad financiera y creación de valor público

Formación integral y trayectoria de vida universitaria exitosa

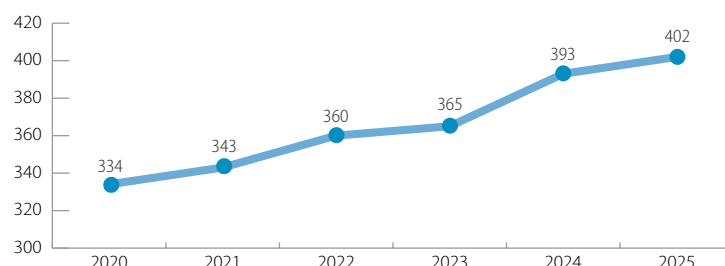
Oferta educativa

Programas educativos

La UANL ofrece 402 programas educativos: En el nivel medio superior 62 y en el nivel superior 340, de los cuales 99 son programas de licenciatura y 241 de posgrado. En la gráfica 7 y la tabla 4 se muestra la evolución de la oferta educativa de la Universidad en el periodo 2020-2025. Como puede apreciarse, el número de programas educativos, en todos los tipos y niveles que ofrece la Institución, se incrementó de manera significativa: pasó de 334 a 402 lo que significa un incremento del 20.65%, con lo cual se han ampliado y diversificado las oportunidades de acceso a los jóvenes para estudiar en programas educativos de reconocida calidad en los últimos seis años.

En la UANL se prioriza el fortalecimiento de las capacidades y necesidades sociales, con la creación de nuevos programas educativos en los diferentes niveles, escolarizados y no escolarizados, orientando la matrícula hacia disciplinas emergentes (tecnologías de la información, inteligencia artificial, aprendizaje personalizado, etcétera) e identificadas como prioritarias para el desarrollo, así como la promoción del tránsito de los estudiantes a niveles educativos superiores.

Gráfica 7. Evolución de la oferta educativa



Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura, con información del Departamento Escolar y de Archivo, septiembre de 2025

Tabla 4. Evolución de la oferta educativa por tipo y nivel educativo

NIVEL	PROGRAMA EDUCATIVO	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Medio Superior	Bachillerato General	1	1	1	1	1	1
	Bachillerato Bilingüe	1	1	1	1	1	1
	Bachillerato Bilingüe Progresivo	1	1	1	1	2	2
	Bachillerato Técnico	40	40	40	40	46	48
	Bachillerato Técnico Bilingüe Progresivo	1	1	1	1	1	1
	Bachillerato Técnico Bilingüe	0	0	1	1	1	1
	Técnico DUAL sin bachillerato (6 semestres)	3	3	3	3	3	3
	Técnico DUAL con bachillerato (7 semestres)	3	3	3	3	4	4
	Bachillerato Internacional	1	1	1	1	1	1
	Subtotal	51	51	52	52	60	62
Superior	Técnico Superior Universitario / Profesional Asociado	0	1	0	0	0	0
	Licenciatura	82	82	85	87	93	99
	Especialización	59	59	65	69	70	75
	Maestría	100	107	113	111	121	119
	Doctorado	42	43	45	46	49	47
	Subtotal	283	292	308	313	333	340
TOTAL		334	343	360	365	393	402

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios del Nivel Medio Superior, Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura, Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado, septiembre de 2025

Cobertura

La UANL tiene una cobertura geográfica total en 28 municipios del Estado de Nuevo León, donde se imparten programas del Nivel Medio Superior (NMS); en 12 se ofrecen además programas de licenciatura y el posgrado se ofrece únicamente en cuatro. Todos estos a través de sus 99 planteles y ocho Unidades Académicas ubicadas en Apodaca, Cadereyta Jiménez, Juárez, Galeana, García, Linares, Sabinas Hidalgo y Santiago.

Cuenta además con 12 centros comunitarios, en los cuales se amplía la cobertura educativa en la entidad y se atiende a 838 estudiantes en las modalidades mixta y no escolarizada. La regionalización de la oferta educativa contribuye a responder a la demanda de estudios de nivel medio superior y superior. Asimismo, representa un mecanismo efectivo de vinculación con la sociedad. No obstante, persiste el reto de garantizar que en los próximos años los programas educativos de la Universidad continúen impartándose con los más altos estándares de calidad, independientemente de la dependencia, plantel o centro comunitario en el que se ofrezcan.

La siguiente tabla muestra la distribución de los programas educativos impartidos en la UANL a través de toda la entidad, por nivel educativo y modalidad.

Tabla 5. Cobertura de programas educativos del NMS por municipio

MUNICIPIO	ESCOLARIZADA		NO ESCOLARIZADA		MIXTA		DUAL	TOTAL
	BACHILLERATO GENERAL	BACHILLERATO INTERNACIONAL	BACHILLERATO TÉCNICO	BACHILLERATO GENERAL	BACHILLERATO GENERAL	BACHILLERATO TÉCNICO	BACHILLERATO TÉCNICO	
Allende			1		1			2
Anáhuac			1		2			3
Apodaca	1			2	2	1		6
Benito Juárez	1		1	1	1			4
Cadereyta Jiménez	1		1		1			3
Cerralvo					1			1
China			1	1	1	1		4
Ciénega de Flores			1		1			2
Dr. Arroyo					1			1
El Carmen				1				1
Galeana			1		1			2
García			1		2	3		6
General Escobedo	1			1				2
General Terán	1		4		1			6
General Zuazua				1				1
Guadalupe	2		14	3	2	1		22
Hidalgo			1	1	1	1		4
Linares			5		1			6
Marín	1							1
Montemorelos			1		1			2
Monterrey	6	1	46	7	7	16	1	84
Pesquería				1				1
Sabinas Hidalgo			3		1			4
Salinas Victoria	1			1				2
San Nicolás de los Garza	2		5		3			10
San Pedro Garza García					1			1
Santa Catarina	1		1	2	1	1		6
Santiago			5		1	1		7
TOTAL	18	1	93	22	34	25	1	194

Fuente: Departamento Escolar y de Archivo, marzo de 2026

Tabla 6. Cobertura de programas educativos del Nivel Superior por municipio

MUNICIPIO	ESCOLARIZADA				NO ESCOLARIZADA				MIXTA				DUAL	TOTAL
	LICENCIATURA	ESPECIALIDAD	MAESTRÍA	DOCTORADO	LICENCIATURA	MAESTRÍA	DOCTORADO	LICENCIATURA	ESPECIALIDAD	MAESTRÍA	DOCTORADO	LICENCIATURA	LICENCIATURA	
Apodaca								7						7
Benito Juárez	2							8						10
Cadereyta Jiménez	10													10
Galeana	1													1
García	4							1						5
General Escobedo	1							1						2
Linares	16		3	2				7						28
Marín	4		3	1				4						12
Monterrey	26	60	34	15	3	2	1	12	1	5	5	1		165
Sabinas Hidalgo	7							4						11

MUNICIPIO	ESCOLARIZADA				NO ESCOLARIZADA			MIXTA				DUAL		TOTAL
	LICENCIATURA	ESPECIALIDAD	MAESTRÍA	DOCTORADO	LICENCIATURA	MAESTRÍA	DOCTORADO	LICENCIATURA	ESPECIALIDAD	MAESTRÍA	DOCTORADO	LICENCIATURA		
San Nicolás de los Garza	64	4	91	38	6	11		27		10	2	3		256
Santiago	2							6						8
TOTAL	137	64	131	56	9	13	1	77	1	15	7	4		515

Fuente: Departamento Escolar y de Archivo, marzo de 2026

Modelo educativo

La práctica educativa de la Universidad se enmarca en un modelo que privilegia la equidad y la formación integral de los estudiantes, sustentado en un currículo flexible que propicia la movilidad, la innovación, el desarrollo de competencias y la incorporación de la dimensión internacional, para asegurar la formación de egresados socialmente responsables y altamente competentes a nivel nacional e internacional. Desde el 2008, el Modelo Educativo se implementa, y en respuesta al contexto complejo y cambiante de la educación, se ha actualizado en el 2015 y en esta última ocasión en el 2024, con el propósito de responder a los requerimientos y las tendencias de la formación universitaria. En la más reciente actualización y acorde con las necesidades surgidas en los últimos años por los cambios disruptivos en el ámbito social, económico, científico y cultural, que condicionan a prepararnos para un futuro complejo, cambiante e incierto, se identificaron y analizaron las tendencias educativas, agrupándolas en ocho macrotendencias e implicaciones tales como la excelencia educativa; desarrollo sustentable; bienestar integral; transformación digital de la educación; transformación de la enseñanza y desarrollo del aprendizaje; investigación, desarrollo e innovación; gobernanza universitaria y cultura para la paz.

Durante 2022 se actualizaron los modelos académicos: el de nivel medio superior, el de técnico superior universitario, profesional asociado y licenciatura, y el de posgrado. El Modelo Académico del Nivel Medio Superior incorpora un nuevo esquema de actividad en el aula que permitirá el desarrollo de competencias necesarias para la incorporación de los estudiantes al nivel de educación superior o al mundo laboral, con énfasis en las Tecnologías de la Información, Comunicación, Conocimiento y Aprendizaje Digital (TICCAD) en los procesos educativos.

Esta actualización considera los planteamientos emanados de la Ley General de Educación para este nivel educativo, que se organiza como sistema y con un marco curricular común a nivel nacional para garantizar el reconocimiento de estudios entre las modalidades y opciones educativas en las que se ofertan.

La actualización del Modelo Académico de Técnico Superior Universitario (TSU), Profesional Asociado (PA) y Licenciatura se realizó con el propósito de dar respuesta a la dinámica y nuevos requerimientos del contexto, considerando el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura; permitiendo así el establecimiento de los elementos que guían de manera pertinente su operatividad para favorecer la creación y actualización de los programas educativos que oferta la UANL en el Sistema de Estudios de Licenciatura.

Con este Modelo se institucionaliza el reconocimiento de actividades de formación como una acción prioritaria a través del programa de Actividades de Formación Integral (AFI), con el cual se ofrecen diversas acciones propuestas por la institución y las dependencias para que los estudiantes enriquezcan su formación académica, complementándola con actividades artísticas, culturales, deportivas, de responsabilidad social, académicas y de investigación, así como del aprendizaje de idiomas.

La actualización del Modelo Académico de Posgrado impulsa el desarrollo y la consolidación del Sistema de Estudios de Posgrado de la UANL, enfocado a una educación de buena calidad mediante una oferta educativa pertinente y sustentada en los cambios plasmados en la Visión de la UANL y su Plan de Desarrollo Institucional. Además, se establece la flexibilidad de los programas a través de la duración mínima y máxima, la trayectoria escolar planeada y un aumento en el porcentaje de créditos optativos, así como la conceptualización del tiempo guiado y autónomo, las diversas modalidades educativas y la formación integral.

En los tres modelos académicos se destaca la recopilación de experiencias de los diferentes actores del proceso educativo, en concordancia con la Ley General de Educación, la Ley General de Educación Superior y los decretos que emanan de la reforma al artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Paulatinamente, los programas curriculares han incorporado en su operación la filosofía del Modelo Educativo y se han diseñado o re-diseñado conforme a los modelos académicos asociados. Es importante señalar que, en los procesos de rediseño de los programas, la tarea de implementarlo ha sido prioritaria y compleja, ha requerido del compromiso y dedicación de profesores y directivos, e incluso de los estudiantes, para asumir un papel más activo en la orientación y el ritmo de sus propias trayectorias escolares.

En el corto plazo deberán focalizarse los esfuerzos para asegurar que todos los programas de posgrado sustenten su operación en el Modelo Educativo. Cabe señalar que no se ha realizado una evaluación del impacto de la implementación del Modelo en las diferentes dependencias de la Universidad en la formación de los estudiantes, ni se cuenta con un seguimiento que permita hacer de manera oportuna los ajustes requeridos en relación con los resultados educativos.

Asimismo, una acción permanente deberá ser la supervisión y evaluación oportuna de la aplicación del Modelo en todos los programas, para asegurar el cumplimiento de sus objetivos y, en su caso, realizar oportunamente los ajustes requeridos para mantener actualizada la práctica educativa de la Institución, de acuerdo con los requerimientos de los contextos interno y externo.

Programas educativos de licenciatura y posgrado impartidos en colaboración entre dependencias de la UANL

En el marco de los Sistemas de Estudios del Nivel Medio Superior, de Estudios de Licenciatura y de Estudios de Posgrado, se han ampliado y potencializado las capacidades institucionales para una sólida formación de los estudiantes, como resultado de la formulación del Modelo Educativo y de la estructura curricular del modelo académico asociado a cada nivel.

Actualmente, en el marco del Sistema de Estudios de Licenciatura se imparten tres programas en colaboración y en el Sistema de Estudios de Posgrado se imparten siete programas, como se muestran en las tablas 7 y 8, respectivamente.

Tabla 7. Programas educativos de licenciatura impartidos en colaboración

PROGRAMA EDUCATIVO	DEPENDENCIAS INVOLUCRADAS
Licenciatura en Ingeniería Biomédica	Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica Facultad de Medicina
Licenciatura en Gestión de la Responsabilidad Social	Facultad de Trabajo Social y Desarrollo Humano Facultad de Contaduría Pública y Administración
Licenciatura en Terapia Física y Readaptación Deportiva	Facultad de Organización Deportiva Facultad de Medicina

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura, con información del Departamento Escolar y de Archivo, septiembre 2025

Tabla 8. Programas de posgrado impartidos en colaboración

PROGRAMA EDUCATIVO	DEPENDENCIAS INVOLUCRADAS
Maestría en Comunicación Deportiva con orientación en: Mercadotecnia Deportiva	Facultad de Ciencias de la Comunicación
Maestría en Comunicación Deportiva con orientación en: Periodismo Deportivo	Facultad de Organización Deportiva
Maestría en Psicología del Deporte	Facultad de Organización Deportiva Facultad de Psicología
Maestría en Ciencias en Salud Pública	Facultad de Salud Pública y Nutrición Facultad de Odontología Facultad de Psicología Facultad de Medicina Facultad de Enfermería
Maestría en Ciencia Animal	Facultad de Agronomía Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia
Maestría en Terapia Física y Readaptación Deportiva	Facultad de Organización Deportiva Facultad de Medicina
Doctorado en Psicología de la Actividad física y del Deporte	Facultad de Organización Deportiva Facultad de Psicología
Doctorado en Ciencia Animal	Facultad de Agronomía Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado, septiembre 2025

Continuar incrementando el número de programas de licenciatura y posgrado que se impartan en colaboración entre dependencias de la Universidad, en el marco de los Sistemas de Estudios de Licenciatura y Posgrado, deberá ser una acción institucional prioritaria para fortalecer las capacidades institucionales, atender nuevos requerimientos de formación conforme al contexto, a la vez de ampliar y diversificar las oportunidades de acceso al mundo laboral de los egresados.

Programas educativos impartidos en colaboración con instituciones extranjeras

La impartición de programas educativos en colaboración con instituciones extranjeras que ofrecen la doble titulación o graduación ha contribuido a ampliar las oportunidades de formación de los estudiantes, sustentar la movilidad para el desarrollo de competencias requeridas en el mundo laboral y posicionar a la Universidad en el ámbito internacional.

En la tabla 9 se desglosan los 25 programas de licenciatura que ofrecen la doble titulación, así como las instituciones con las cuales se colabora para tal objetivo.

Tabla 9. Programas de licenciatura que ofrecen la doble titulación con instituciones extranjeras

DEPENDENCIA DE LA UANL	NOMBRE DEL PROGRAMA	UNIVERSIDAD EXTRANJERA	
Facultad de Agronomía	Licenciatura en Ingeniería en Biotecnología	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas (INSA) de Lyon y Toulouse	Francia
	Licenciatura en Ingeniería en Industrias Alimentarias	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas (INSA) de Lyon	Francia
Facultad de Ciencias Biológicas	Licenciatura en Biotecnología Genómica	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas (INSA) de Toulouse	Francia
Facultad de Ciencias Químicas	Licenciatura en Ingeniería Industrial y Administración	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas (INSA) de Lyon y Toulouse	Francia
	Licenciatura en Ingeniería Química	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas (INSA) de Lyon y Toulouse	Francia
	Licenciatura en Ingeniería Ambiental	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas (INSA) de Lyon y Toulouse	Francia
Facultad de Contaduría Pública y Administración	Licenciatura en Administración (modalidad mixta)	City University of Seattle	Estados Unidos
	Licenciatura en Administración (modalidad no escolarizada)		
	Licenciatura en Contaduría Pública		
	Licenciatura en Negocios Internacionales		
	Licenciatura en Negocios Internacionales (modalidad no escolarizada)		
	Licenciatura en Tecnologías de la Información		
Facultad de Ingeniería Civil	Licenciatura en Emprendimiento e Innovación	Universidad Tecnológica de Nagaoka (NUT)	Japón
	Ingeniero Civil		
Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Licenciatura en Ingeniería en Administración y Sistemas	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas (INSA) de Lyon y Toulouse	Francia
	Licenciatura en Ingeniería Aeronáutica		
	Licenciatura en Ingeniería en Automatización y Sistemas Inteligentes (modalidad escolarizada)		
	Licenciatura en Ingeniería en Telecomunicaciones y Sistemas Electrónicos		
	Licenciatura en Ingeniería de Manufactura		
	Licenciatura en Ingeniería de Materiales		
	Licenciatura en Ingeniería Mecatrónica		
	Licenciatura en Ingeniería en Tecnología de Software		
	Licenciatura en Ingeniería Mecánica y Administración		
	Licenciatura en Ingeniería Mecánica y Eléctrica		
Facultad de Psicología	Licenciatura en Psicología	City University of Seattle	Estados Unidos

Fuente: Secretaría de Relaciones Internacionales, Dirección de Proyectos y Convenios Internacionales, septiembre 2025

La impartición de programas de licenciatura y posgrado en colaboración con instituciones extranjeras de interés para la Universidad y algunos de los cuales ofrecen la doble titulación, contribuye a fortalecer la formación de los estudiantes y la internacionalización de la UANL. Las tablas 10 y 11 muestran los programas educativos de dicha naturaleza. Por ello, deberá continuarse con el establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones extranjeras para el desarrollo de proyectos conjuntos y la impartición de programas educativos, en particular con aquellas clasificadas en los primeros 100 lugares de los Rankings internacionales más reconocidos.

Tabla 10. Programas de posgrado que se ofrecen en colaboración con instituciones extranjeras

PROGRAMA EDUCATIVO	DEPENDENCIAS INVOLUCRADAS
Maestría en Medicina Tradicional China con Orientación en Acupuntura y Moxibustión	Facultad de Medicina Universidad de Tianjin, China
Maestría en Regulación y Cultura del Vino y Destilados	Facultad de Derecho y Criminología Universidad de Burgos, España

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado, septiembre 2025

Tabla 11. Programas de posgrado que ofrecen la doble titulación con instituciones extranjeras

DEPENDENCIA	PROGRAMA	UNIVERSIDAD	PAÍS
Facultad de Ciencias Químicas	Maestría en Administración de Negocios	Texas A&M International University	Estados Unidos
	Doctorado en Ciencias con Orientación en Química de los Materiales	Universidad de las Illes Balears	España
	Doctorado en Ciencias con Orientación en Química Analítica Ambiental		
Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales	Maestría en Política y Gobierno	Universidad de Salamanca	España
Facultad de Contaduría Pública y Administración	Maestría en Administración Internacional con orientación en: Finanzas, Administración de Proyectos, Mercadotecnia Global	City University of Seattle	Estados Unidos
Facultad de Derecho y Criminología	Maestría en Regulación y Cultura del Vino	Universidad de Burgos	España
	Maestría en Psicología del Deporte	Universidad de Porto	Portugal
	Maestría en Actividad Física y Deporte con orientación en Promoción de la Salud	Western Illinois University	Estados Unidos
Facultad de Organización Deportiva	Maestría en Psicología del Deporte		
	Maestría en Actividad Física y Deporte con Orientación en Alto Rendimiento		
	Maestría en Actividad Física y Deporte con orientación en Gestión Deportiva		
	Doctorado en Ciencias de la Cultura Física	Universidad de las Illes Balears	España

Fuente: Secretaría de Relaciones Internacionales, Dirección de Proyectos y Convenios Internacionales, septiembre 2025

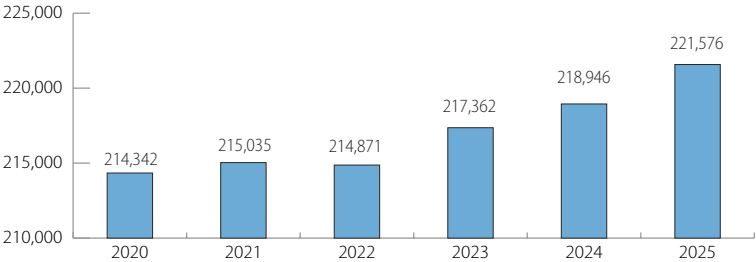
Información escolar por nivel educativo, aspectos críticos

Evolución de la matrícula

En la última década, una de las tendencias demográficas que en particular ha influido en la evolución de la demanda de servicios educativos, es la reducción de la población menor de 15 años y el correlativo incremento de la población en edad laboral, entre 15 y 64 años. Los jóvenes entre 15 y 29 años constituyen uno de los grupos más numerosos, motivo por el cual la demanda de servicios de educación media superior y superior experimenta un aumento significativo que se mantendrá en los próximos años. Esta situación ha sido objeto de atención prioritaria en la Universidad, para lo cual se han creado las condiciones necesarias a fin de asegurar la atención de los estudiantes, y contar con programas integrales que se ocupen de los mismos desde su ingreso hasta después de su egreso, enfocados a asegurar su permanencia y desempeño, así como su desarrollo pleno.

En el periodo 2020-2025, la UANL incrementó un 3.26% su matrícula pasando de 214,342 a 221,576 estudiantes, como puede apreciarse en la gráfica 8. Del total de los estudiantes, 82,078 corresponden al bachillerato y bachillerato técnico, 3,691 a escuelas incorporadas, 52 a cursos post básicos de enfermería, 349 a técnico medio en música y 55 a educación inclusiva, mientras que 129,300 a licenciatura y 6,051 a posgrado. Lograr este gradual y controlado crecimiento ha exigido sólidos ejercicios de planeación para fortalecer las capacidades institucionales sin comprometer la calidad, cumpliendo con la directriz del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) de equilibrar el crecimiento con la capacidad instalada y la gobernabilidad.

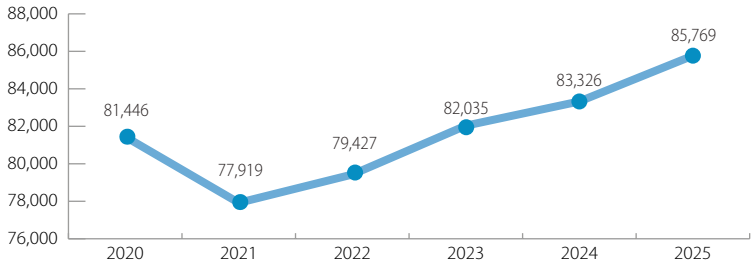
Gráfica 8. Evolución de la matrícula



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

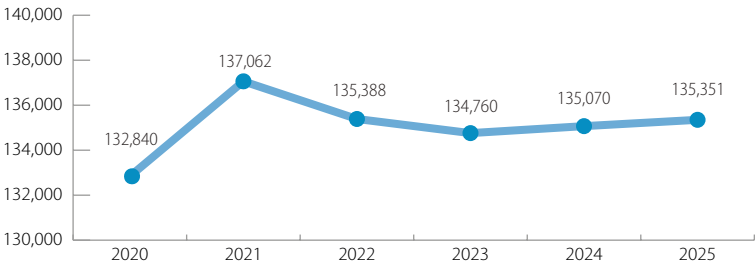
La evolución de la matrícula en el periodo de referencia para el caso del nivel medio superior, se presenta en la gráfica 9, y para el nivel superior en la gráfica 10.

Gráfica 9. Evolución de la matrícula de Nivel Medio Superior



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

Gráfica 10. Evolución de la matrícula del Nivel Superior



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

Absorción, abandono, reprobación

Absorción

Como se puede observar en la gráfica 11, la tasa de absorción es un comparativo entre el periodo del 2020 al 2025 representa un incremento del 10% en el nivel superior donde el volumen de egresados de bachillerato superaba la infraestructura disponible, la estrategia se centró en cerrar las brechas de calidad lo que permitió optimizar sus procesos de admisión y oferta de espacios, además de garantizar el derecho a la educación superior para una proporción significativamente mayor de jóvenes, asegurando que el crecimiento de la demanda poblacional fuera correspondido con una respuesta institucional sólida y equitativa.



Fuente: Dirección del Centro de Evaluaciones, septiembre 2025



Fuente: Dirección del Centro de Evaluaciones, septiembre 2025

Abandono

El abandono escolar en el nivel medio superior se atribuye a una combinación de factores académicos, económicos y estudiantiles que se traduce en una problemática compleja y se alinea con los desafíos observados a nivel nacional. La tasa de deserción en bachillerato es de un 11.3% para el ciclo escolar 2023-2024 según la Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa de la SEP, la UANL en 2024 registró un incremento significativo al 9.88%, sin embargo, en 2025 disminuyó al 6.11%.

Tabla 12. Evolución de la tasa de abandono de Nivel Medio Superior

AÑO	NMS	TOTAL, INSCRITOS	TASA ABANDONO
2022	4,705	79,427	5.92%
2023	3,471	82,543	4.21%
2024	8,278	83,824	9.88%
2025	5,268	86,170	6.11%

Fuente: Departamento de Escolar y Archivo, septiembre 2025

El abandono escolar en el nivel de licenciatura de la UANL en términos generales se mantiene por debajo de la media nacional, lo que la posiciona con indicadores de retención favorables. La tasa de abandono fue disminuyendo ligeramente en el 2023, mientras que el dato de 2024 (7.02%) registra un repunte significativo casi alcanzando la media a nivel nacional (7.1%), lo que puede indicar la persistencia de desafíos como la presión por la inserción laboral a temprana edad por factores socioeconómicos que llegan a impactar la permanencia de los universitarios en la fase final de sus estudios.

Tabla 13. Evolución de la tasa de abandono de licenciatura

AÑO	NS	TOTAL, INSCRITOS	TASA ABANDONO
2022	5,126	135,388	3.79%
2023	4,692	134,760	3.48%
2024	9,488	135,070	7.02%
2025	4,904	135,351	3.62%

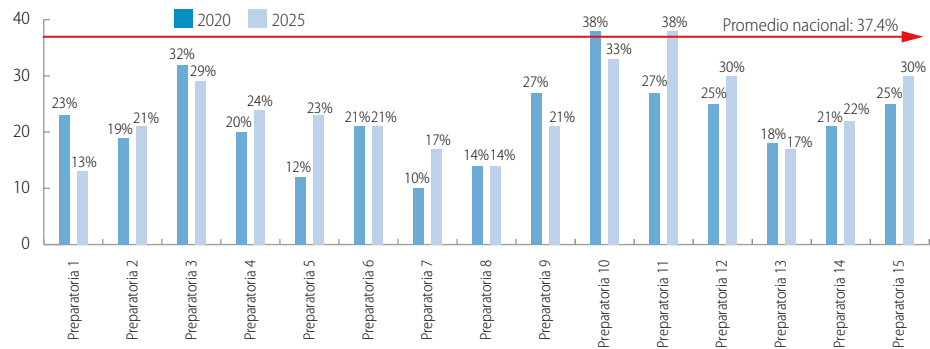
Fuente: Departamento de Escolar y Archivo, septiembre 2025

Reprobación

Nivel Medio Superior

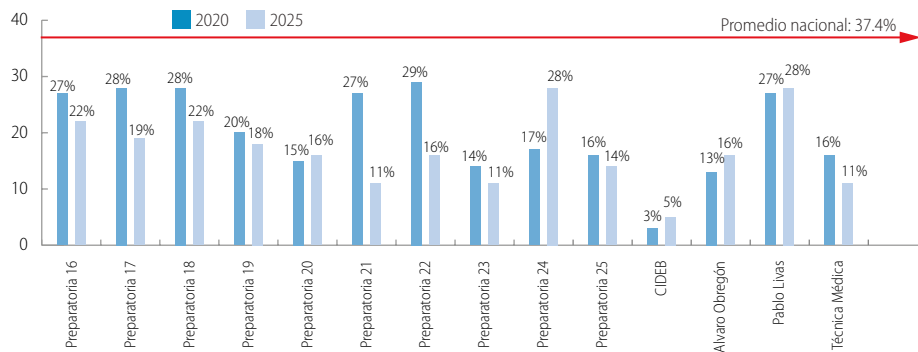
La tasa de reprobación de bachillerato a nivel nacional es del 37.4 % según la SEP, las gráficas 13 y 14 muestran el comportamiento de dicho indicador en la UANL. Como puede observarse, de manera general la mayoría de las preparatorias están por debajo de la media nacional, sin embargo, la preparatoria 11 supera ligeramente la media a nivel nacional. Cabe mencionar que 13 de las 29 escuelas preparatorias, lograron disminuir considerablemente su tasa de reprobación en el último año en comparación al 2020, gracias a las medidas instrumentadas en el marco del Plan de Desarrollo Institucional. Aunque esta situación sugiere desafíos académicos persistentes que superan ampliamente los indicadores educativos de la institución, se observan algunas escuelas como el Centro de Investigación y Desarrollo Bilingüe (CIDEB), las preparatorias 1, 7, 21, 23, 25, Técnica Médica, y Álvaro Obregón que presentan niveles bajos de reprobación alineándose mejor con estándares de alta eficiencia terminal.

Gráfica 13. Tasa de reprobación en el Nivel Medio Superior



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

Gráfica 14. Tasa de reprobación en el Nivel Medio Superior



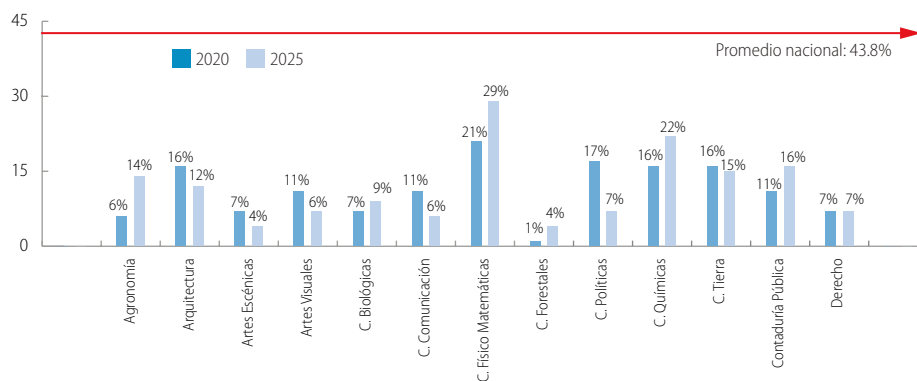
Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

Nivel Superior. Licenciatura

Los índices de reprobación en los primeros dos semestres de licenciatura en la UANL presentan un comportamiento dinámico entre 2020 y 2025; como puede observarse en las gráficas 15 y 16. El total de las facultades se encuentran por debajo de la media nacional (43.8%), sin embargo, se observa una preocupante tendencia al alza en el porcentaje de reprobación en Facultades como Agronomía, Ciencias Biológicas, Ciencias Forestales, Ciencias Químicas, Enfermería, Contaduría Pública y Administración, Físico Matemáticas, Organización Deportiva, Ingeniería Civil, Odontología y Trabajo Social y Desarrollo Humano.

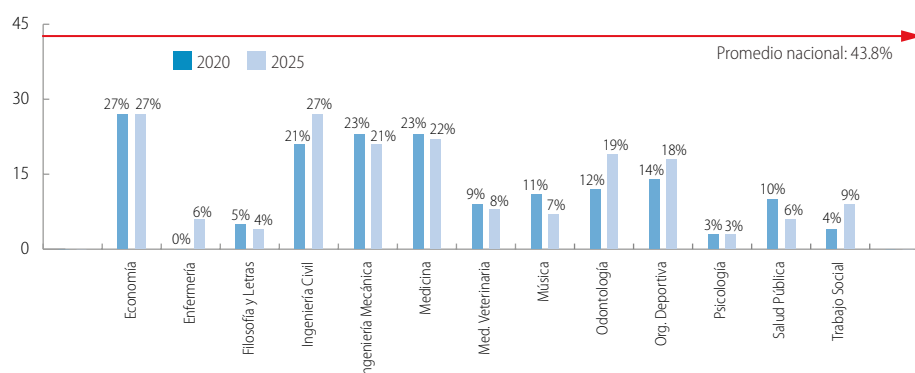
Estos indicadores de reprobación inicial son piezas clave para la planeación institucional al 2040, ya que permiten identificar dónde deben focalizarse los programas de tutoría y nivelación para optimizar el uso de la capacidad instalada, asegurar el crecimiento de la matrícula y no comprometer la eficiencia terminal ni la calidad educativa.

Gráfica 15. Tasa de reprobación de licenciatura por dependencia



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

Gráfica 16. Tasa de reprobación de licenciatura por dependencia



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

Logro educativo

Mérito académico

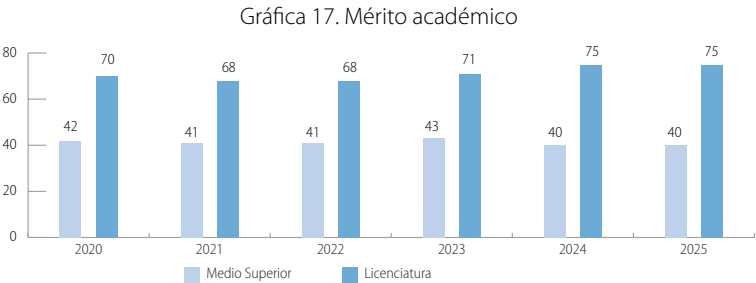
La Universidad Autónoma de Nuevo León honra la excelencia en el desempeño académico de sus egresados de bachillerato y licenciatura, según se establece en el Reglamento para Otorgar el Reconocimiento al Mérito Universitario, el cuál se otorga anualmente a las personas que hayan concluido sus estudios en el ciclo escolar previo.

En el caso de las escuelas preparatorias, presentan a la Comisión de Honor y Justicia a una persona egresada por cada uno de sus planteles, mientras que en el caso de las facultades presentan a una persona por cada programa educativo independientemente del plantel en donde ha realizado sus estudios. Puede ser otorgado a dos o más personas egresadas con igual promedio de calificación del mismo plantel de Escuelas Preparatorias y CIDEB, así como al mismo programa educativo de licenciatura de la Facultad correspondiente.

Para cualquier caso deberán cumplir con los requisitos establecidos en el Reglamento, ya sea que hayan participado o no en el programa de movilidad académica, ser estudiante regular, haber aprobado en primera oportunidad las unidades de aprendizaje y haber obtenido el promedio general más alto al momento de concluir sus estudios y no contar con sanciones por el Honorable Consejo Universitario. En caso de que el programa educativo o plantel no presente a ningún candidato se declara desierto.

El mérito académico representa mucho más que una simple acumulación de calificaciones sobresalientes; es el reflejo tangible de la autodisciplina, el esfuerzo y el compromiso constante con la excelencia. Se fundamenta en la capacidad del estudiante para superar desafíos cognitivos y mantener un estándar de calidad riguroso en su formación. La universidad al reconocer el mérito académico, premia el resultado final además del proceso de aprendizaje, la ética de trabajo y la perseverancia necesaria para destacar en un entorno competitivo. En última instancia, es el motor que impulsa la movilidad social y el desarrollo profesional, validando que el talento cultivado con esfuerzo es la base de cualquier logro trascendental.

En promedio 71 egresados en el nivel de licenciatura y 41 de nivel medio superior incluido el CIDEB, reciben este galardón anualmente como lo muestra la gráfica 17.



Fuente: Honorable Consejo Universitario, septiembre 2025

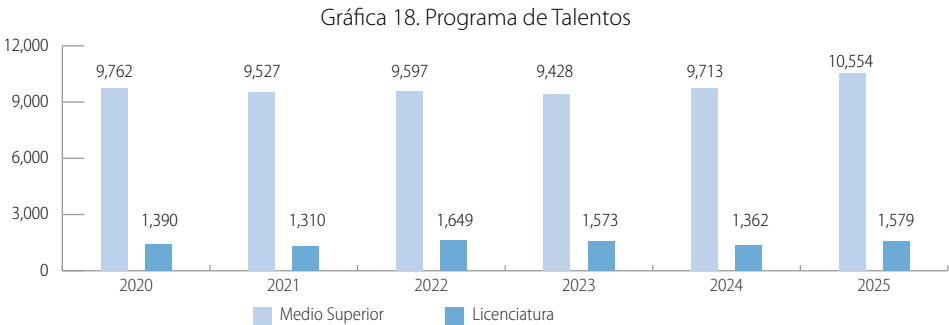
Programa de Desarrollo de Talentos Universitarios

La UANL cuenta con el Programa de Desarrollo de Talentos Universitarios, una iniciativa diseñada para potenciar el crecimiento integral de los estudiantes sobresalientes. El programa busca transformar a los estudiantes en embajadores de excelencia mediante la investigación global, el emprendimiento, la responsabilidad social y el dominio de las tecnologías y los idiomas.

Entre los requisitos para participar en este programa se encuentran:

- Nivel Medio Superior: Ser estudiante regular, destacar entre los mejores puntajes del concurso de ingreso, mantener un promedio superior a 95 y recibir una invitación formal de tutores o maestros.
- Licenciatura: Estar inscrito con al menos el 80% de la carga académica (semestre agosto-diciembre), contar con un promedio mayor a 95 y tener todas las unidades de aprendizaje aprobadas en primera oportunidad.

En los últimos seis años, como se muestra en la gráfica 18, la UANL ha registrado un promedio aproximado de 9,700 estudiantes de nivel medio superior y 1,400 participantes de nivel licenciatura en este programa, lo que representa para la institución la consolidación de una cultura de excelencia académica y un motor de desarrollo social para la región. Este tipo de estrategias buscan incentivar las capacidades de estudiantes con alto potencial, acelerando su crecimiento personal y profesional.



Fuente: Dirección del Sistema de Estudios del Nivel Medio Superior, septiembre 2025

Examen General para el Egreso de la Licenciatura (EGEL)

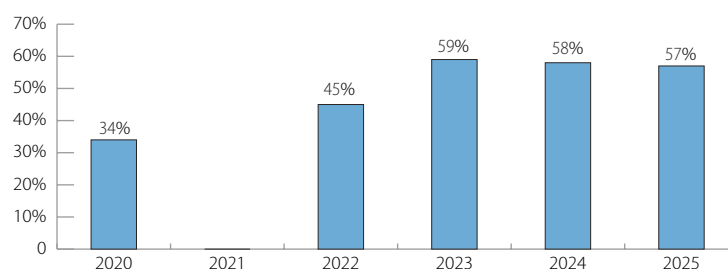
El Examen General para el Egreso de la Licenciatura del Centro Nacional de Evaluación para Educación Superior (CENEVAL) es una prueba nacional estandarizada que evalúa si los recién egresados de diversas licenciaturas e ingenierías poseen los conocimientos y habilidades esenciales para ejercer su profesión. Actualmente renovado como EGEL Plus, mide tanto áreas disciplinares como competencias transversales en lenguaje y comunicación, su objetivo es determinar la idoneidad para el ejercicio profesional y estandarizar la calidad académica a nivel nacional, se aplica a los egresados que cubrieron el 100% de los créditos o a estudiantes en el último semestre. El EGEL Plus incluye una sección disciplinar específica de la carrera, una sección transversal del lenguaje y comunicación y habilidades socioemocionales. Funciona como método de titulación, autodiagnóstico de conocimientos y un plus curricular, puede presentarse en sedes físicas, con equipo de cómputo institucional o desde casa con estricta supervisión.

Este instrumento presenta diferentes Niveles de Desempeño que se clasifican en:

- Sobresaliente (1150 puntos)
- Satisfactorio (1000-1149 puntos)
- Aun no satisfactorio (700-999 puntos)

Con base en los datos presentados en la gráfica 19, y al margen de que en el 2021 no se aplicó el examen por la pandemia del COVID-19, se observa una evolución significativa y sostenible en el desempeño satisfactorio y sobresaliente de los estudiantes de la UANL. Estos indicadores reflejan la consolidación de las estrategias académicas de la universidad para elevar la calidad educativa y asegurar que sus egresados cumplan con los estándares de excelencia requeridos para el ejercicio profesional.

Gráfica 19. Evolución del Examen General de Egreso de Licenciatura



Fuente: Dirección del Centro de Evaluaciones, septiembre de 2025

En 2021, el CENEVAL renovó sus procesos de evaluación para adaptarlos al contexto actual, creando el proyecto integral llamado Egreso de Licenciatura. Este nuevo modelo se compone de cuatro instrumentos principales:

- Examen EGEL Plus,
- Cuestionario de contexto,
- Proyecto integrador y
- Examen de expresión escrita (EXPRES).

Debido a estos cambios, se actualizaron los lineamientos y criterios para que las instituciones puedan integrar sus programas al Padrón de Programas de Alto Rendimiento Académico, asegurando que la distinción sea acorde a las nuevas métricas de evaluación integral.

La UANL ha logrado una notable estabilidad en su excelencia educativa durante los últimos cuatro años, logrando además una evolución cualitativa hacia niveles superiores de desempeño. La universidad ha mantenido una cifra constante de seis programas educativos en el padrón.

Tabla 14. Padrón de alto rendimiento EGEL-CENEVAL

AÑO	PROGRAMAS	NIVEL 2	NIVEL 1	PLUS
2020	9	5	4	
2021*				
2022	6	2	3	1
2023	6	2	3	1
2024	6	2	3	1
2025	6	2	3	1

Fuente: Dirección del Centro de Evaluaciones, septiembre de 2025

*Nota: No se aplicaron exámenes por la pandemia del COVID-19

El Premio CENEVAL al Desempeño de Excelencia-EGEL lo otorga el CENEVAL a los estudiantes sustentantes que obtienen un desempeño sobresaliente en todas las áreas de la prueba EGEL.

Los estudiantes premiados reciben un diploma y una distinción única por la responsabilidad y constancia que les ha permitido alcanzar la excelencia académica. Esta distinción condecora el esfuerzo, dedicación y entrega de los egresados, lo que los convierte en un ejemplo de desempeño académico, con esta distinción se reconoce a los egresados de la UANL como un factor que la sociedad necesita para poder transformar la situación actual pues contribuyen a que exista un verdadero desarrollo sustentable, científico, económico y cultural, preservación de los valores de la paz, la vida y la dignidad humana.

En la tabla 15 se observa como la UANL, marca una pauta importante e histórica en el Premio CENEVAL, ya que registra a 676 estudiantes distinguidos en el 2025 con el Premio CENEVAL al Desempeño Académico, esto representa un crecimiento de 19 veces en comparación al 2020, impactando además en un incremento en el número de programas participantes a los que pertenecen los estudiantes galardonados.

Tabla 15. Reconocimiento al desempeño CENEVAL a la excelencia

AÑO	ESTUDIANTES	PROGRAMAS
2020	36	13
2021*		
2022	73	15
2023	65	11
2024	135	25
2025	676	25

Fuente: Dirección del Centro de Evaluaciones, septiembre de 2025

*Nota: No se aplicaron exámenes por la pandemia del COVID-19

Examen de Egreso de Nivel Superior (EXENS)

La Universidad Autónoma de Nuevo León por acuerdo de la Comisión Académica del Honorable Consejo Universitario, implemente desde 2014 el Examen de Egreso de Nivel Superior como un pilar fundamental de su evaluación institucional, complementando al examen nacional EGEL del CENEVAL. Fue diseñado por las Facultades de la UANL, con la participación de coordinaciones de carrera, la Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura y del Centro de Evaluaciones. La aplicación de este instrumento permite a la institución medir las competencias y habilidades técnicas necesarias para un ejercicio profesional exitoso, utilizando los resultados obtenidos como un motor de mejora continua para fortalecer la calidad académica y los procesos de enseñanza-aprendizaje en toda la institución.

En la tabla 16 se destaca un crecimiento notable en el último año, mientras que en el 2024 un total 6,229 egresados presentaron el examen, para el 2025 se registró un incremento del 12.58% de sustentantes.

Lo anterior representa para la Universidad un avance estratégico en la consolidación de su visión, enfocada en la excelencia académica y la rendición de cuentas ante la sociedad y refleja el compromiso con los procesos de mejora continua y evaluación establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional. Así mismo, permite validar que los egresados tengan las competencias necesarias para el ejercicio profesional, según estándares nacionales como los del CENEVAL.

Tabla 16. Examen de Egreso de Nivel Superior

AÑO DE APLICACIÓN	APLICACIONES	PROMEDIO DE ESCUELAS PARTICIPANTES
2024	6,229	16
2025	7,126	17

Fuente: Dirección del Centro de Evaluaciones, septiembre 2025

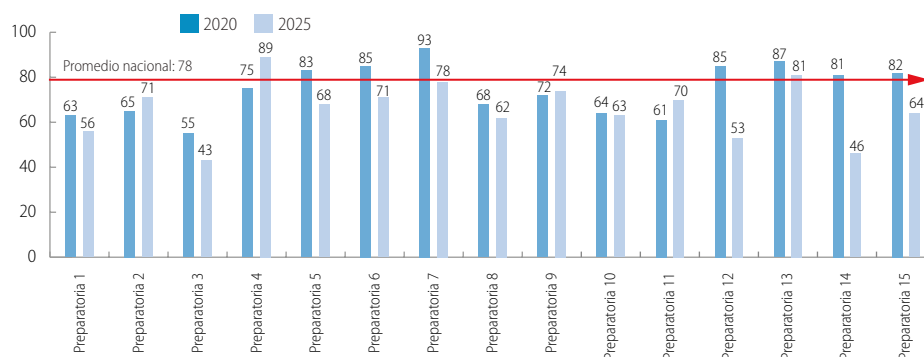
Eficiencia terminal

Nivel medio superior

En las gráficas 20 y 21 se presenta la evolución de la tasa de eficiencia terminal por cohorte para los años 2020 y 2025. La evolución muestra que dicho indicador ha disminuido en la mayoría de las escuelas, por lo que se hace necesario seguir implementando estrategias pertinentes y efectivas para detener y revertir dicho comportamiento, particularmente en aquellas que tienen tasas del orden del 60% o menores.

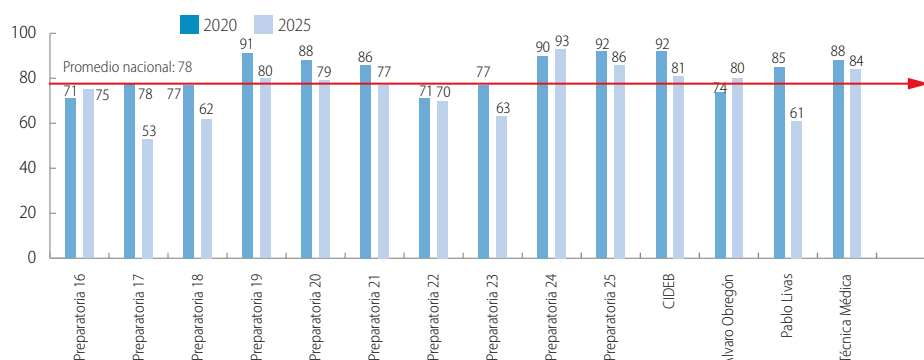
Para optimizar el uso de la capacidad instalada y asegurar el crecimiento de la matrícula, sin comprometer la eficiencia terminal y la calidad educativa, es pertinente profundizar en las causas académicas y pedagógicas que permitan contar con elementos para dar un seguimiento más preciso de los índices de retención y eficiencia terminal en cada una de las dependencias académicas así como de las estrategias implementadas.

Gráfica 20. Eficiencia terminal por cohorte en el Nivel Medio Superior



Fuente: Dirección de Innovación Educativa, marzo 2026

Gráfica 21. Eficiencia terminal por cohorte en el Nivel Medio Superior

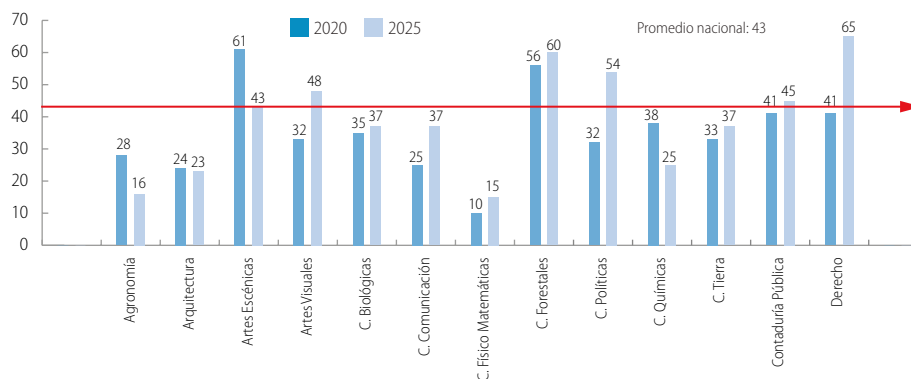


Fuente: Dirección de Innovación Educativa, marzo 2026

Nivel superior. Licenciatura

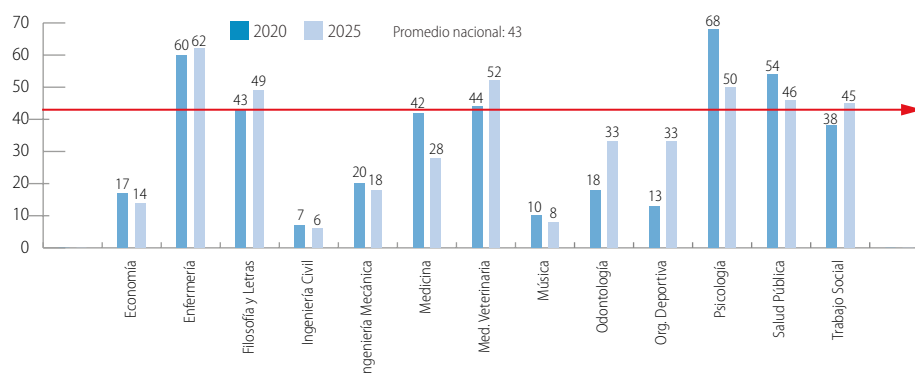
La evolución de la tasa de eficiencia terminal por cohorte a nivel licenciatura se presenta en las gráficas 22 y 23. Como puede apreciarse, en la mayoría de las dependencias, la tasa de eficiencia terminal ha mejorado, en algunos casos de manera muy significativa; sin embargo, este es un indicador sobre el cual deben focalizarse estrategias pertinentes y efectivas para mejorar profundamente su comportamiento dado que la mayoría presenta un promedio muy por debajo del 60%.

Gráfica 22. Eficiencia terminal por cohorte en el Nivel Superior



Fuente: Dirección de Innovación Educativa, marzo 2026

Gráfica 23. Eficiencia terminal por cohorte en el Nivel Superior



Fuente: Dirección de Innovación Educativa, marzo 2026

Cuando la información se analiza por programa educativo, se encuentra que la tasa de eficiencia terminal varía en un amplio rango de valores, lo que da cuenta de amplias brechas de eficiencia en la operación de los programas de licenciatura que es necesario superar para incrementar el índice de competitividad académica y hacer realidad la visión institucional. Para ello deberán incorporarse y fortalecerse diversas actividades y políticas institucionales, entre las que destacan la revisión de las prácticas docentes centradas en el aprendizaje, de los resultados de la sistematización del programa institucional de tutorías y otros programas de apoyo a los estudiantes, de los mecanismos de evaluación colegiada del aprendizaje, de la incorporación del seguimiento de egresados y su utilización en la actualización de los programas educativos, y de la reorientación del servicio social y las prácticas profesionales dentro de la estructura curricular, entre otras.

Egresados

La tabla 17 muestra el número de egresados por nivel educativo desde el 2020 hasta el 2025, donde la tendencia en la mayoría de los niveles es ligeramente al alza, con excepción de los programas de TSU/PA, que tienen una tendencia a desaparecer debido a la escasa matrícula registrada. Estas cifras de igual manera van de la mano con los datos de la eficiencia terminal.

Tabla 17. Egresados por nivel educativo

NIVEL	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Bachillerato General	26,838	27,672	26,164	25,541	25,701	24,460
Bachillerato Técnico	5,198	4,477	4,553	5,374	4,980	7,258
TSU/PA	3	3	10	5	11	3
Licenciatura	15,408	15,923	17,645	17,847	19,146	20,669
Especialización	251	233	261	294	303	360
Maestría	1,277	1,487	1,361	1,127	1,242	1,209
Doctorado	257	295	252	277	259	314
TOTAL	49,232	50,090	50,246	50,465	51,642	54,273

Fuente: Dirección del Departamento Escolar y de Archivo, 2025

Titulados

La Universidad ha implementado diferentes estrategias y mecanismos para facilitar el proceso de titulación de los egresados de todos los niveles educativos que ofrece. A finales de 2020

dio inicio el proyecto de emisión del Título Electrónico UANL 1.0, a través de la aplicación de la plataforma Blockchain.

La tendencia en el número de títulos otorgados de 2020 a 2025, como se observa en la tabla 18, se ha mantenido con ligeras variaciones. El porcentaje promedio de titulación, en comparación con el número de egresados, es de 35%.

Tabla 18. Número de egresados titulados

NIVEL	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Técnico y Bachillerato Técnico	804	1,349	883	1,072	1,447	1,476
Técnico Superior Universitario	22	12	13	1	16	11
Licenciatura	11,334	15,221	13,983	15,232	18,185	17,202
Especialización	262	238	560	286	290	377
Maestría	1,100	1,119	943	897	981	964
Doctorado	194	247	218	212	210	246
TOTAL	13,716	18,186	16,600	17,700	21,129	20,276

Fuente: Dirección del Departamento Escolar y de Archivo, 2025

Mejorar las tasas de egreso y titulación continúa siendo un importante reto institucional que requiere de una mayor atención para consolidar su competitividad académica. Derivado de esto la Institución ha puesto en marcha la Jornada de Titulación Generacional para regularizar aquellos egresados de preparatoria técnica, licenciatura y maestría profesionalizante que cumplan con los requisitos establecidos en la normativa institucional y que hayan egresado dentro del periodo comprendido entre 2010 y 2020. El impacto de esta estrategia se verá reflejado en los próximos dos años.

Acompañamiento estudiantil

Atención integral al estudiante

La atención de las necesidades estudiantiles, con el fin de propiciar su permanencia, buen desempeño académico y la terminación oportuna de sus estudios, ha sido una prioridad institucional a lo largo de las últimas décadas, en particular durante y después de las condiciones de confinamiento generadas por COVID-19, lo que ha requerido de la diversificación de los medios y las estrategias para considerar la salud socioemocional y los problemas económicos de los estudiantes, entre otros aspectos.

La gran cantidad de estudiantes matriculados ha traído consigo un alza en la demanda de programas y servicios que tiene la Universidad para su atención. Algunos de los programas institucionales que se ofrecen son los de tutoría, orientación, asesorías académicas, atención psicopedagógica y becas, entre otros. Cada programa establece su objetivo y mecanismos de operación, así como las características y los requisitos de participación por parte de los estudiantes.

Actualmente se ha identificado la necesidad de contar con un documento oficial que describa de manera integral la totalidad de los programas y servicios que ofrece la Institución para la atención al estudiante. Esto con el fin de facilitar el acceso a los mismos y los beneficios que pueden generar en la trayectoria y el egreso exitoso de los estudiantes. En la tabla 19 se

presenta la evolución del número de estudiantes atendidos en programas institucionales de tutoría y orientación, en el periodo 2020-2025.

Existen diferentes tipologías para la gestión y desarrollo de la tutoría en la UANL que son:

- Individual. Es aquella en la cual se asigna un tutor al estudiante de forma personalizada con el fin de brindar un acompañamiento más cercano a su trayectoria académica e integral.
- Pares. Consiste en brindar redes de apoyo a nivel integral entre los mismos estudiantes para favorecer el progreso académico.
- Grupal. En el cual se asigna un grupo de estudiantes a cada tutor que brinda un acompañamiento y seguimiento a la trayectoria académica e integral desde un enfoque preventivo o de ajuste, acorde a las situaciones del grupo.
- Emergente. Atención por parte de un especialista del área socioemocional con el fin de contener alguna situación o padecimiento socioafectivo del estudiante en momentos de crisis.

La tutoría cuenta con diferentes áreas o contextos donde se puede llevar a cabo: académico, emocional, salud física, vocacional, ocupacional, igualdad e inclusión, familiar, cognitivo, social, ético, administrativo y de investigación en modalidades presencial, mixta y virtual.

Tabla 19. Estudiantes atendidos en Tutoría y Orientación

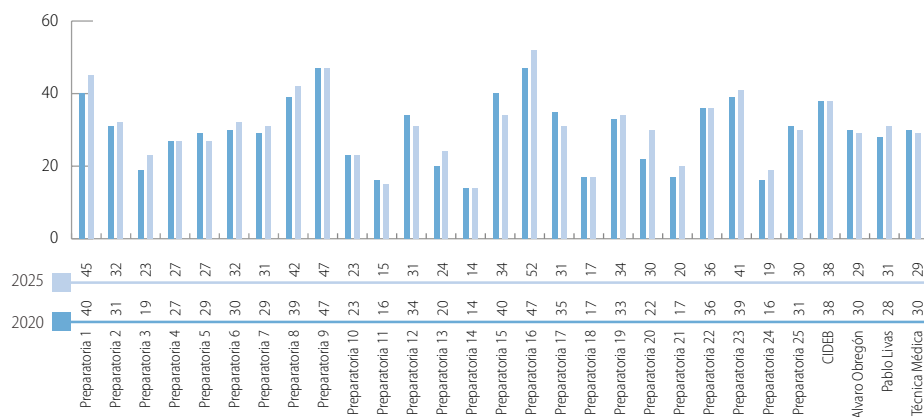
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Tutoría	236,441	286,584	263,205	268,000	265,000	315,884
Servicios de orientación	58,776	63,543	64,813	82,000	83,000	100,000

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, septiembre 2025

Como puede observarse, desde el 2020 a la fecha el número de estudiantes atendidos a través del programa de tutoría se ha incrementado de manera significativa. También se ha incrementado el porcentaje de profesores certificados en la función tutorial, teniendo el 94% de profesores en Medio Superior y el 93% de Nivel Superior, lo que representa el 92% del total de la planta académica. Sin embargo, debido al incremento de la matrícula, el número promedio de estudiantes atendidos por tutor se ha incrementado, lo que ha impactado en la efectividad del programa.

Cabe señalar que, en términos globales, la relación de estudiantes atendidos por profesor rebasa los límites establecidos para una atención de buena calidad. En las gráficas 24 y 25 se observa que en el 2025 el número de estudiantes atendido por profesor es mayor a 35 en seis escuelas preparatorias. Este puede ser uno de los factores que influyen en la calidad de la atención que reciben los estudiantes, y se puede ver reflejado en el porcentaje de reprobación que registra cada una de las dependencias.

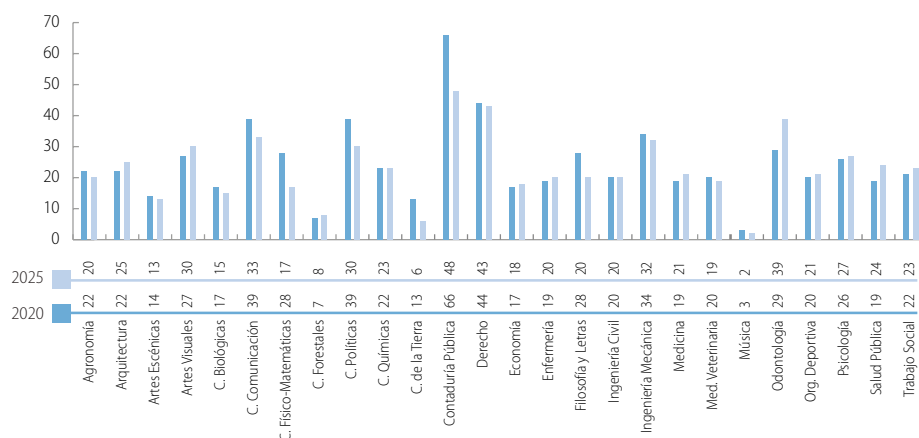
Gráfica 24. Estudiantes atendidos por profesor en el Nivel Medio Superior



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

Por otro lado, al igual que en el nivel medio superior, el número de estudiantes atendidos por profesor en la licenciatura es grande, como puede apreciarse en la gráfica 25, en particular en aquellas dependencias con alta matrícula, lo que constituye una debilidad cuya superación deberá ser uno de los asuntos institucionales prioritarios a atender en el corto plazo.

Gráfica 25. Comparación de estudiantes atendidos por profesor en el Nivel Superior



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

Esta situación se agrava si se analiza considerando únicamente el número de profesores de tiempo completo (PTC), es decir el índice de atención Estudiante/PTC en nivel medio superior es de 109 y de 54 en el nivel superior en 2025, como puede apreciarse en la tabla 20.

Tabla 20. Relación de estudiantes atendidos por PTC en el Nivel Medio Superior y Superior

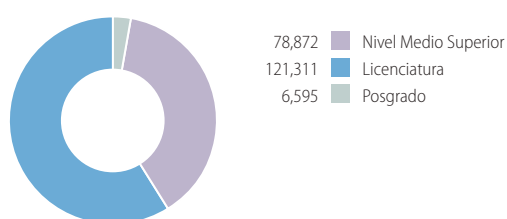
2020				2025			
NMS		NS		NMS		NS	
PTC	Estudiantes	PTC	Estudiantes	PTC	Estudiantes	PTC	Estudiantes
723	81,446	1,964	132,813	785	85,769	2,505	135,351
Estudiante/PTC 112		Estudiante/PTC 68		Estudiante/PTC 109		Estudiante/PTC 54	

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, 2025

Becas otorgadas por la UANL

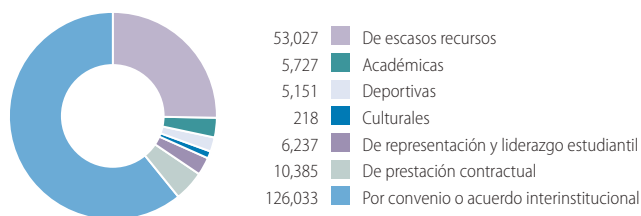
La gráfica 26 muestra el número de becas que la Rectoría de la UANL otorgó en 2025, mientras que en la gráfica 27 es posible identificar qué tipo de beca se otorga. En las gráficas 28, 29 y 30 se presentan el número de ellas otorgadas a los estudiantes del nivel medio superior, licenciatura y posgrado, respectivamente. En total, en 2025 se otorgaron 206,778 becas, el 38% de los estudiantes del nivel medio superior y el 59% de licenciatura contaron con un apoyo de este tipo.

Gráfica 26. Becas otorgadas en 2025



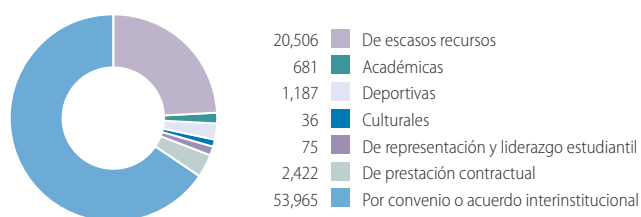
Fuente: Departamento de Becas, septiembre 2025

Gráfica 27. Becas otorgadas por tipo 2025



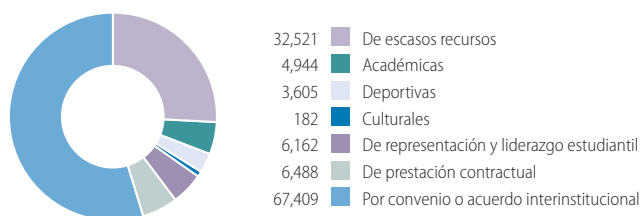
Fuente: Departamento de Becas, septiembre 2025

Gráfica 28. Becas otorgadas en el Nivel Medio Superior en 2025



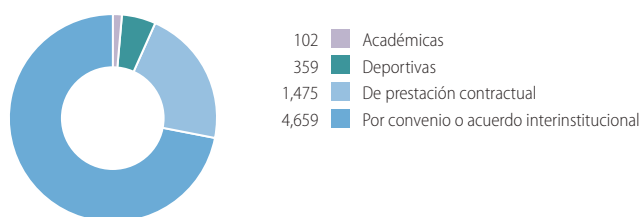
Fuente: Departamento de Becas, septiembre 2025

Gráfica 29. Becas otorgadas en el Nivel Superior en 2025



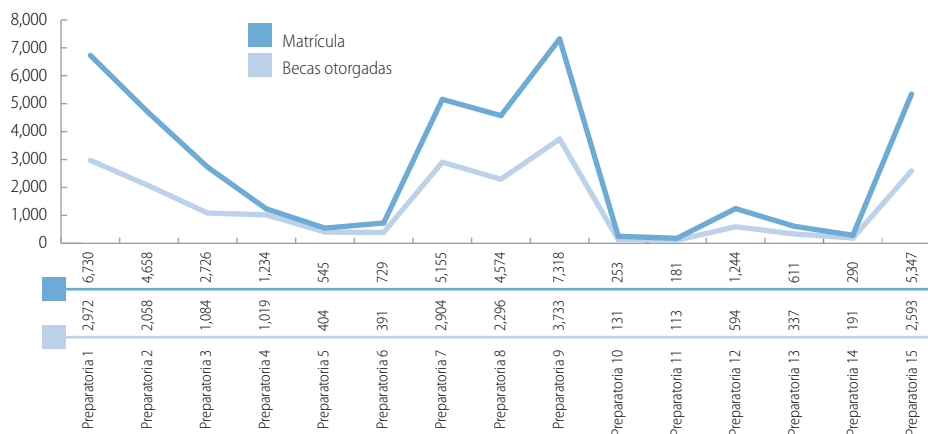
Fuente: Departamento de Becas, septiembre 2025

Gráfica 30. Becas otorgadas en el Nivel Posgrado en 2025



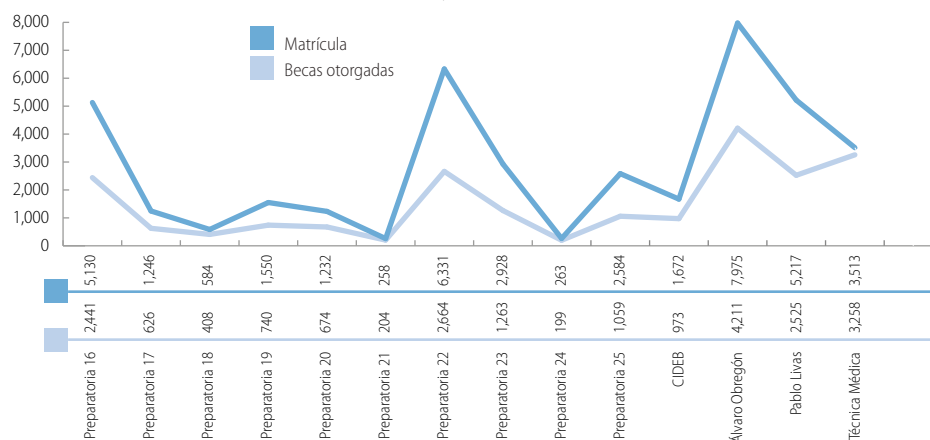
Fuente: Departamento de Becas, septiembre 2025

Gráfica 31. Comparativo entre matrícula y becas otorgadas Nivel Medio Superior en 2025



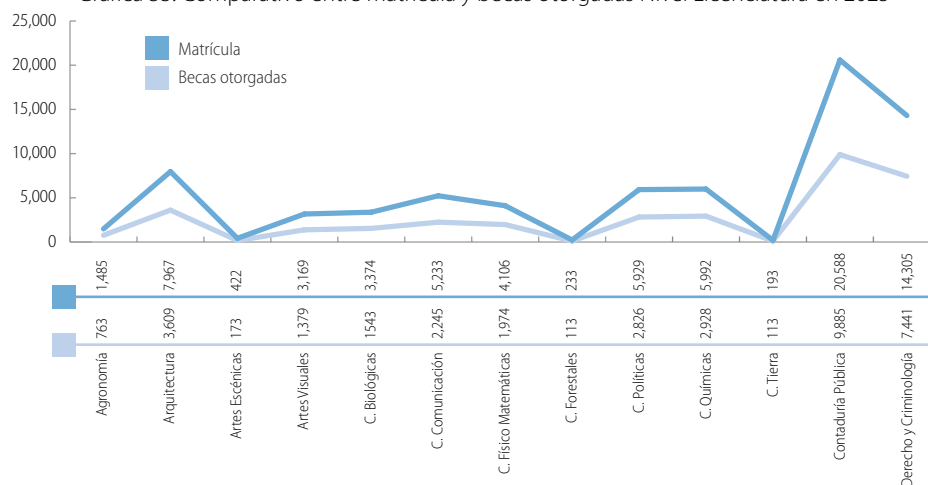
Fuente: Departamento de Becas, Departamento Escolar y de Archivo, marzo 2026

Gráfica 32. Comparativo entre matrícula y becas otorgadas Nivel Medio Superior en 2025



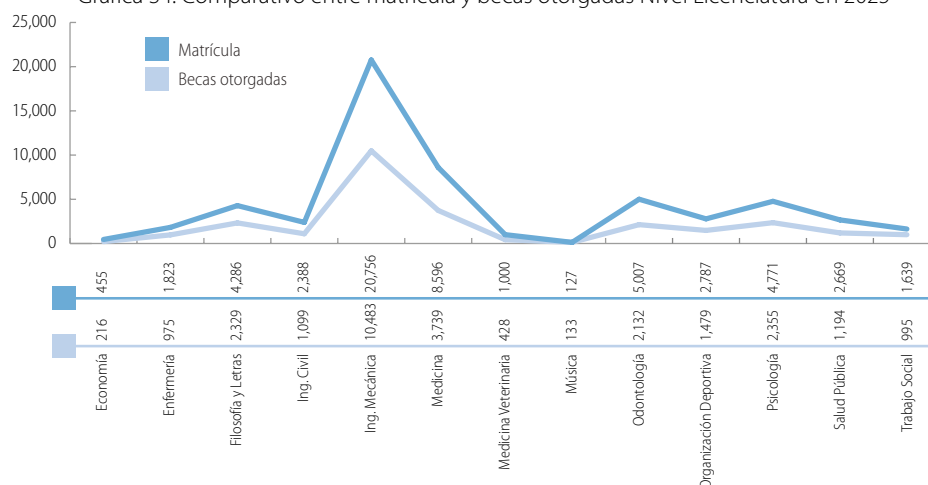
Fuente: Departamento de Becas, Departamento Escolar y de Archivo, marzo 2026

Gráfica 33. Comparativo entre matrícula y becas otorgadas Nivel Licenciatura en 2025



Fuente: Departamento de Becas, Departamento Escolar y de Archivo, marzo 2026

Gráfica 34. Comparativo entre matrícula y becas otorgadas Nivel Licenciatura en 2025



Fuente: Departamento de Becas, Departamento Escolar y de Archivo, marzo 2026

La información que puede inferirse de las gráficas 31 a la 34 es que la distribución de las becas es proporcional a la matrícula de las distintas dependencias. Se desconoce el impacto que tienen los programas de atención a estudiantes -en particular el de becas- en la permanencia, el desempeño y la contribución al egreso exitoso de los mismos, ya que no existen estudios y evidencia para evaluarlos. A partir de los datos relacionados con su operación, se infiere que dichos programas se ofrecen de manera poco articulada y sin una estructura coordinadora que contribuya a potenciar las capacidades institucionales y lograr plenamente sus objetivos. Esto representa, sin lugar a dudas, un reto institucional para mejorar la eficacia de los apoyos otorgados.

Por otro lado, en el corto plazo es importante fortalecer las estrategias orientadas a mejorar los servicios de atención a las necesidades de los estudiantes, con el propósito de combatir las principales causas de la deserción que pueden ser atendidas por la Universidad, entre ellas las económicas, la reprobación, la habilitación para el estudio y la orientación vocacional, entre otras. Para ello, se requiere fortalecer el programa de tutorías, con una participación más activa de los PTC y de los asesores de asignatura; desarrollar equipos de apoyo psicopedagógico; reforzar las acciones de orientación vocacional y profesiográfica, y ampliar el otorgamiento de becas institucionales vinculadas con el desempeño académico, así como el apoyo a jóvenes de escasos recursos.

Movilidad e intercambio académico

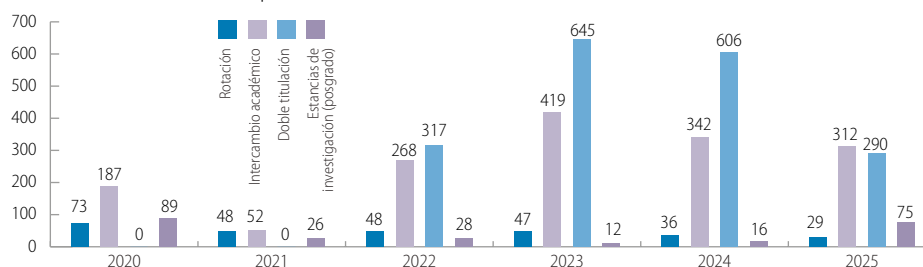
Durante los últimos seis años, los programas de apoyo relacionados con la movilidad y el intercambio académico de la UANL han registrado una disminución en la participación, tanto de estudiantes como de profesores. Las condiciones económicas han sido determinantes para su operación.

En cuanto a los estudiantes que solicitan su ingreso al programa de intercambio, estos deben cumplir con una serie de requisitos establecidos tanto por la UANL como por la institución en la que pretenden ser recibidos como estudiantes de intercambio o movilidad.

Cada semestre se reciben aproximadamente 1,500 solicitudes, de las cuales el 83 % cumple con los requisitos; sin embargo, solamente 1,000 estudiantes (67 %) logran ingresar al programa. Existe un 3% de estudiantes que cuentan con el nivel académico y los recursos financieros suficientes; sin embargo, no tienen la madurez emocional que garantice la culminación satisfactoria del intercambio.

Por otro lado, la situación económica de alrededor del 70 % de los estudiantes inscritos en programas educativos de licenciatura no les permite ingresar al programa, ya que este requiere cubrir los gastos de manutención y transporte durante su estancia en otra institución educativa.

Gráfica 35. Comparativo de movilidad e intercambio académico 2020 – 2025



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

Otro factor que determina el éxito del programa es el desempeño de los estudiantes, ya que este define su trayectoria y los resultados que obtienen en la institución receptora. El 99 % de los estudiantes que realizan estudios en otra institución cumple con los créditos requeridos para su revalidación en el programa educativo correspondiente. Es importante señalar el incremento en el número de estudiantes de posgrado que realizan estancias de investigación en el marco del programa de movilidad.

El incremento de la participación de estudiantes en programas de movilidad internacional, así como la recepción de estudiantes provenientes de otras instituciones, resulta favorable para alcanzar los estándares profesionales y de competitividad que se exigen actualmente. Estas acciones permiten potenciar el prestigio de la UANL y contribuir a su consolidación en el ámbito internacional, aspecto que requiere atención en el corto plazo.

Tabla 21. Movilidad e intercambio académico

PROGRAMA	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Rotación	73	48	48	47	36	29
Intercambio académico	187	52	268	419	342	312
Doble titulación			317	645	606	290
Estancias de investigación (posgrado)	89	26	28	12	16	75
TOTAL	349	126	661	1,123	1,000	706

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, septiembre 2025

Para incrementar -en el corto plazo- la participación de los estudiantes en acciones de movilidad, es necesario fortalecer y diversificar las estrategias que se han implementado durante los últimos años, procurando incorporar, en la medida de lo posible, aspectos innovadores.

Reconocimiento a la calidad de los programas de licenciatura y posgrado

En lo que se refiere a los programas educativos de licenciatura que ofrece la Universidad, la mejora y el reconocimiento de su calidad han sido constantes. Sin embargo, como puede apreciarse en la tabla 22, el porcentaje de PE evaluables clasificados en el Padrón de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) es del 43 % (34). Esto se debe a que, con los cambios en las políticas de evaluación de los CIEES, la mayoría de los programas educativos perdió la vigencia de la acreditación con modalidad indefinida. Será necesario realizar un seguimiento permanente de los indicadores de los programas para garantizar que cumplan plenamente con los estándares de evaluación de los Comités y, de esta manera, alcanzar nuevamente el reconocimiento de acreditación por parte de los CIEES.

En cuanto a la acreditación por parte de los organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), el 84 % (66) de los programas educativos cuenta con dicho reconocimiento. Por otro lado, el 94 % de los programas evaluables que actualmente ofrece la Universidad cuenta con el reconocimiento de buena calidad otorgado por un organismo externo (tabla 23).

Tabla 22. Programas educativos evaluados o acreditados

	PROGRAMAS EVALUABLES	PROGRAMAS NO EVALUABLES	EN PROCESO DE EVALUACIÓN	TOTAL	CLASIFICADOS EN CIEES	ACREDITADOS COPAES	NÚMERO DE PE ACREDITADOS	PORCENTAJE DE PE ACREDITADOS
Licenciatura	79	20	0	99	34	66	74	94%

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura, septiembre 2025

Tabla 23. Programas educativos de licenciatura evaluados o acreditados por dependencia

FACULTAD	NO. DE PROGRAMAS	CIEES	COPAES
Agronomía	4	0	4
Arquitectura	2	0	2
Artes Escénicas	2	0	2
Artes Visuales	3	3	3
Ciencias Biológicas	4	0	4
Ciencias de la Comunicación	3	1	3
Ciencias de la Tierra	4	0	4
Ciencias Físico Matemáticas	6	4	2
Ciencias Forestales	2	0	2
Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales	3	3	3
Ciencias Químicas	5	0	5
Contaduría Pública y Administración	4	4	4
Economía	1	0	1
Derecho y Criminología	3	2	2
Enfermería	1	0	1
Filosofía y Letras	5	0	5
Ingeniería Civil	1	1	1
Ingeniería Mecánica y Eléctrica	11	11	9
Medicina	2	2	2
Medicina Veterinaria y Zootecnia	1	0	1
Música	1	0	1
Odontología	1	1	1
Organización Deportiva	2	2	1
Psicología	1	0	1
Salud Pública y Nutrición	1	0	1
Trabajo Social y Desarrollo Humano	1	0	1
TOTAL	74	34	66

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura, septiembre 2025

Sellos europeos de programas educativos de licenciatura

Siete programas educativos de licenciatura del área de ingeniería y una licenciatura en tecnología cuentan con el sello de calidad internacional de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación ANECA-EURACE. Éstos son: Licenciatura en Ingeniero Civil, Licenciatura en Ingeniero en Aeronáutica, Licenciatura en Ingeniero Mecánico Electricista, Licenciatura en Ingeniero en Manufactura, Licenciatura en Ingeniero Administrador de Sistemas, Licenciatura en Ingeniero Mecánico Administrador y Licenciatura en Tecnologías de la Información.

Calidad de los programas educativos de posgrado

Del total de 241 programas educativos de posgrado, el 61% (148) están reconocidos en el Sistema Nacional de Posgrados (SNP) de la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI), el 13% de los programas educativos cuentan con acreditación (22) o reconocimiento (12) de carácter internacional. En la tabla 24 se presenta información acerca de los programas que forman parte del Sistema Nacional de Posgrados; y en la tabla 25 los programas educativos de posgrado con acreditación nacional e internacional.

Tabla 24. Programas de posgrado en el Sistema Nacional de Posgrados

NIVEL	REGISTRO EN EL SNP	RECONOCIMIENTO EN EL SNP*
Doctorado	45	36
Maestría	111	54
Especialización	59	58
TOTAL	215	148

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado, septiembre 2025

* Reconocidos en la convocatoria del SNP de noviembre de 2025

Tabla 25. Programas educativos de posgrado con acreditación nacional, internacional y premio AUIP

NIVEL	ACREDITACIÓN INTERNACIONAL	ACREDITACIÓN NACIONAL	RECONOCIMIENTO AUIP
Doctorado	5	4	3
Maestría	16	9	8
Especialización	1	0	1
TOTAL	22	13	12

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado, septiembre 2025

Del análisis de la situación que guarda cada uno de los programas educativos, a partir de los criterios y estándares establecidos por organismos acreditadores nacionales e internacionales, se puede inferir que existen brechas de calidad entre ellos. Esta situación constituye una problemática que deberá atenderse y superarse en el corto plazo.

Para ello, será necesario fortalecer el Sistema de Posgrado, con el propósito de articular y potenciar, de manera colegiada, las capacidades institucionales y atender las debilidades existentes.

De ahí la importancia de contar con políticas y estrategias pertinentes, articuladas y en constante actualización, que permitan asegurar la calidad y favorecer la mejora continua de los programas educativos.

Servicio social y prácticas profesionales

El servicio social y las prácticas profesionales desempeñan un papel estratégico en la formación integral de los estudiantes, al constituirse como mecanismos clave para la aplicación de las competencias adquiridas en contextos reales, particularmente en el ámbito laboral, y como instrumentos de vinculación efectiva de la Universidad con los sectores público, social y productivo.

La participación estudiantil en los programas de servicio social en el periodo 2020-2025 registró un incremento del 13.4% (tabla 26), mientras que en las prácticas profesionales se observa un crecimiento del 134% (tabla 27), lo que evidencia una consolidación progresiva de ambos programas dentro de la trayectoria formativa.

En términos absolutos, como se observa en la tabla 26, el número de estudiantes que realizan servicio social ha mostrado un crecimiento sostenido entre 2020 y 2025, al pasar de 23,581 a 26,733 participantes. De manera similar, las prácticas profesionales presentan variaciones relevantes por sector, con un aumento notable en los sectores educativo y privado, donde la participación estudiantil pasó de 603 a 1,528 estudiantes y de 2,453 a 5,758 estudiantes, respectivamente.

Tabla 26. Estudiantes que realizaron servicio social

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Educativo (Propia Institución)	15,134	20,973	18,794	18,233	15,123	17,520
Público	6,033	25	4,697	6,460	6,568	7,272
Privado	1,569	1	485	1,149	1,189	1,005
Social	845	4	446	798	3,314	936
TOTAL	23,581	21,003	24,422	26,640	26,194	26,733

Fuente: Dirección de Servicio Social y Prácticas Profesionales, septiembre 2025

Tabla 27. Estudiantes que realizaron prácticas profesionales

SECTOR	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Educativo (propia Institución)	603	1,649	1,919	1,227	1,295	1,528
Público	347	454	712	661	874	765
Privado	2,453	3,189	5,232	5,533	6,603	5,758
Social	53	99	91	43	55	45
TOTAL	3,456	5,391	7,954	7,464	8,827	8,096

Fuente: Dirección de Servicio Social y Prácticas Profesionales, septiembre 2025

Garantizar la pertinencia de los proyectos de servicio social y de las prácticas profesionales, constituye un objetivo primordial para contribuir de manera eficaz a la formación de los estudiantes y a su incorporación al mundo laboral.

En la tabla 28 se presenta el número de proyectos que han servido como base para la realización del servicio social de los estudiantes, correspondientes al mismo periodo de referencia.

Tabla 28. Evolución del número de proyectos que sustentan actividades de servicio social

SECTOR	2020	2021	2022	2023	2024
Educativo (propia Institución)	3,863	2,539	3,929	2,740	2,158
Público	1,349	393	1,449	1,390	1,185
Privado	563	123	1,074	874	436
Social	353	246	504	458	487
TOTAL	6,128	3,301	6,956	5,462	4,266

Fuente: Dirección de Servicio Social y Prácticas Profesionales, septiembre 2025

Las políticas universitarias en materia de servicio social, prácticas profesionales y servicios comunitarios se orientan a asegurar su eficacia, pertinencia e impacto social, consolidándolos

como ejes sustantivos de la formación integral y de la responsabilidad social universitaria. En este marco, la Universidad impulsa la articulación de estos programas con problemáticas sociales altamente sensibles, promoviendo la participación de los estudiantes en proyectos que contribuyan al desarrollo comunitario y al bienestar social.

Asimismo, estas políticas priorizan el incremento sostenido del número de beneficiarios de los servicios prestados a la comunidad, así como el fortalecimiento y diversificación de los proyectos de extensión universitaria orientados al desarrollo comunitario, asegurando su alineación con las necesidades del entorno y con los propósitos formativos de los programas educativos. De esta manera, el servicio social, las prácticas profesionales y los servicios comunitarios se consolidan como mecanismos estratégicos de vinculación social, aprendizaje situado y generación de valor público.

Programas de asistencia social, servicio comunitario y voluntariado

La participación social, el voluntariado estudiantil y los programas de asistencia y servicio comunitario en la Universidad Autónoma de Nuevo León constituyen un eje fundamental del Modelo de Responsabilidad Social Universitaria, en el marco de este modelo la Universidad impulsa acciones de participación social y voluntariado que fomentan el compromiso cívico, la solidaridad y el desarrollo de habilidades socioemocionales en los estudiantes. A través de 35 proyectos de participación social, se involucraron 680 estudiantes, beneficiando de manera directa a 6,691 personas y de forma indirecta a 20,073, lo que evidencia el alcance y la capacidad de incidencia de estas iniciativas en distintos contextos sociales.

De manera complementaria, se implementaron 18 programas orientados a promover la participación estudiantil, en los cuales se involucraron 3,915 estudiantes, alcanzando una población beneficiada de 32,700 personas. Estos programas fortalecen la vinculación social universitaria y consolidan espacios de aprendizaje experiencial, donde los estudiantes aplican conocimientos, valores y competencias en escenarios reales. Las acciones de voluntariado se canalizaron principalmente a través de proyectos de vinculación, concentrándose en el sector social (68.57%), seguido del sector educativo de la propia institución (20%) y del sector público (11.43%), lo que refleja una clara orientación hacia la atención de necesidades sociales relevantes.

En cuanto a la naturaleza de las actividades de voluntariado, predominaron las de carácter asistencial (60%), enfocadas en la atención directa a grupos vulnerables; asimismo, se desarrollaron actividades ambientales (17.14%) y educativas (17.14%), así como acciones culturales (5.71%), lo que pone de manifiesto la diversidad y la integralidad de las intervenciones realizadas.

Aunado a lo anterior, la UANL instituyó desde 2002 el “Reconocimiento a la Excelencia en el Servicio Social y Voluntariado Universitario”, que se entrega de manera anual a estudiantes y proyectos sobresalientes que han demostrado compromiso social, impacto comunitario, innovación, inclusión, educación, investigación y sostenibilidad. Estos reconocimientos consolidan el servicio social y el voluntariado como componentes esenciales de la formación integral, fortaleciendo la identidad humanista de la UANL y su compromiso con el bien común en el ámbito local, nacional e internacional.

Además de los reconocimientos internos, la UANL participa como sede y como entidad convocante en eventos académicos de mayor alcance, como el Congreso Nacional e Internacional de Servicio Social y Voluntariado Universitario. En este marco se otorgan los Premios Nacionales de Servicio Social y Voluntariado Universitario, organizados por la Comisión Interuniversitaria de Servicio Social (CISS) con la colaboración de la UANL y otras universidades del país. El objetivo fundamental de estos reconocimientos es promover y visibilizar las mejores prácticas de servicio social y voluntariado universitario, tanto a nivel interno como interinstitucional, así como:

- Incentivar la responsabilidad social y el compromiso con la comunidad entre estudiantes, egresados y docentes.
- Reconocer la contribución significativa de proyectos que generen impacto social, aborden problemáticas reales y fortalezcan el tejido comunitario.
- Estimular el desarrollo de competencias profesionales, éticas y ciudadanas mediante experiencias de servicio que trascienden el aula.
- Fomentar la innovación, inclusión y sustentabilidad como ejes transversales de la acción social universitaria.

Talento humano universitario y desarrollo profesional

Planta académica

Conformación de la planta académica

La Universidad cuenta con 7,123 profesores, de los cuales el 46% son de tiempo completo, el 4% de medio tiempo y el 50% de asignatura (tabla 29). Estas cifras corresponden al personal docente registrado en la nómina institucional y no consideran a aquellos contratados con recursos propios por las dependencias académicas.

Tabla 29. Relación de profesores por tipo de contratación

CATEGORÍA DE PROFESORES	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Profesores de Tiempo Completo	3,257	3,201	3,149	3,206	3,247	3,290
Profesores de Medio Tiempo	267	208	221	230	242	267
Profesores de Asignatura	3,547	3,514	3,524	3,577	3,566	3,566
TOTAL	7,071	6,923	6,894	7,013	7,055	7,123

Fuente: Dirección de Recursos Humanos y Nóminas, septiembre 2025

En términos cuantitativos, la configuración actual muestra una ligera predominancia de profesores de asignatura. Si bien esta estructura permite flexibilidad operativa y especialización disciplinar, la consolidación de la planta académica debe orientarse prioritariamente al fortalecimiento del personal de tiempo completo, dado que este perfil constituye el núcleo

académico permanente y contribuye a garantizar la estabilidad, la continuidad institucional y el desarrollo de proyectos de mediano y largo plazo.

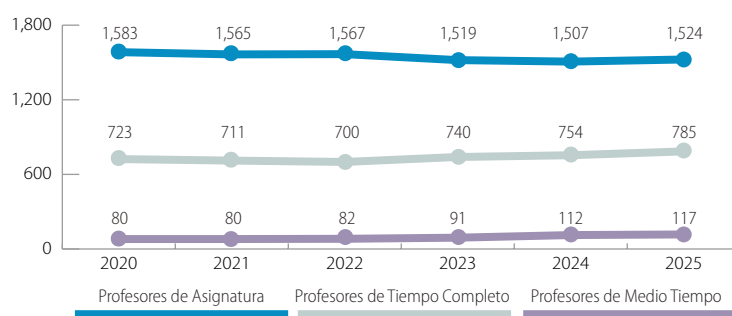
Idealmente, la planeación de la planta docente debe fundamentarse en una proporción adecuada de profesores de tiempo completo en función de la matrícula atendida, considerando indicadores como el índice de atención estudiante-profesor, la carga académica, el crecimiento de la oferta educativa y la expansión de los programas de posgrado e investigación. Una mayor consolidación del personal de tiempo completo favorece la articulación equilibrada de las cuatro funciones sustantivas del docente universitario:

1. Docencia, asegurando calidad y seguimiento académico;
2. Investigación, fortaleciendo la generación y transferencia de conocimiento;
3. Gestión académica, indispensable para la planeación y mejora continua de programas; y
4. Tutoría y acompañamiento estudiantil, clave para la trayectoria escolar y la formación integral.

En este sentido, aunque el 46% de profesores de tiempo completo representa una base sólida, el reto institucional consiste en optimizar la proporción de profesores de planta para garantizar que las funciones de investigación, tutoría y gestión no recaigan desproporcionadamente en un grupo reducido, y que exista un balance sostenible entre carga docente y productividad académica.

La evolución de la planta académica en el periodo 2020–2025, tanto en el nivel medio superior como en el nivel superior, se presenta en las gráficas 36 y 37, respectivamente. La evolución observada permite analizar tendencias de crecimiento o ajuste en el nivel medio superior; desde la perspectiva de planeación estratégica, la consolidación cualitativa —más que únicamente el crecimiento cuantitativo— debe orientarse a fortalecer el núcleo académico permanente, asegurar su habilitación, y mantener una estructura proporcional que responda de manera eficiente a las necesidades presentes y futuras de la matrícula universitaria.

Gráfica 36. Conformación y evolución de la planta académica del Nivel Medio Superior



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Dirección de Recursos Humanos y Nóminas, septiembre 2025

En cuanto a la evolución de la planta académica del nivel superior, se observa una tendencia de crecimiento del núcleo académico de tiempo completo. Esto es el resultado de un esfuerzo

de las autoridades universitarias por mantener el crecimiento en la habilitación y la estabilidad institucional, como se ha mencionado anteriormente, que se concentran en los profesores de tiempo completo.

Gráfica 37. Conformación y evolución de la planta académica del Nivel Superior



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Dirección de Recursos Humanos y Nóminas, septiembre 2025

Perfil del profesor en los niveles Medio Superior y Superior

Actualmente, el 76% de la planta académica de la Universidad cuenta con estudios de posgrado, de los cuales el 25% posee el grado de doctorado (tabla 30). Este indicador refleja un alto nivel de habilitación académica del personal docente. Destaca particularmente que el 99% de los profesores de tiempo completo cuenta con estudios de posgrado; de este grupo, el 24% posee el grado de doctor en el nivel medio superior y el 75% en el nivel superior, lo que evidencia una sólida capacidad académica para atender las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión.

Sin embargo, estos indicadores deben analizarse en el marco del reto institucional de consolidación de la planta académica hacia el 2040. La habilitación académica elevada constituye una condición necesaria, pero no suficiente, para garantizar alta calidad académica. El desafío radica en mantener estos porcentajes además de:

- Aumentar progresivamente la proporción de doctores, particularmente en áreas estratégicas y en el nivel medio superior, donde la tendencia internacional apunta a una mayor especialización disciplinar incluso en bachillerato tecnológico y propedéutico.
- Fortalecer la base de profesores de tiempo completo, ya que son quienes concentran la mayor productividad científica, tutoría y gestión académica.
- Asegurar el relevo generacional, considerando que una parte significativa del profesorado altamente habilitado podría alcanzar la jubilación en la próxima década.

Los datos actuales muestran una fortaleza institucional clara; el desafío hacia 2040 consiste en convertir esa fortaleza en una ventaja competitiva sostenible. Esto requiere de estrategias integrales que combinen planeación académica, desarrollo profesional, incentivos

institucionales y criterios transparentes de promoción para fortalecer a los profesores de tiempo completo y, simultáneamente, generar condiciones estructurales para que los profesores de asignatura puedan transitar a esa categoría.

Tabla 30. Formación y tiempo de dedicación de la planta académica en los niveles Medio Superior y Superior

PROFESORES	GRADO ACADÉMICO	NIVEL MEDIO SUPERIOR		NIVEL SUPERIOR		TOTAL	
		NO.	%	NO.	%	NO.	%
Tiempo Completo	Licenciatura	10	26%	29	74%	39	1%
	Maestría	644	42%	897	58%	1,541	47%
	Especialización	6	3%	178	97%	184	6%
	Doctorado	125	8%	1,401	92%	1,526	46%
	Subtotal	785	24%	2,505	76%	3,290	100%
Medio Tiempo	Licenciatura	2	8%	23	92%	25	9%
	Maestría	110	50%	108	50%	218	82%
	Doctorado	5	21%	19	79%	24	9%
	Subtotal	117	44%	150	56%	267	100%
Asignatura	Licenciatura	851	52%	801	48%	1,652	46%
	Maestría	631	38%	1,026	62%	1,657	46%
	Especialización	8	30%	19	70%	27	1%
	Doctorado	34	15%	196	85%	230	6%
	Subtotal	1,524	43%	2,042	57%	3,566	100%
TOTAL		2,426	34%	4,697	66%	7,123	100%

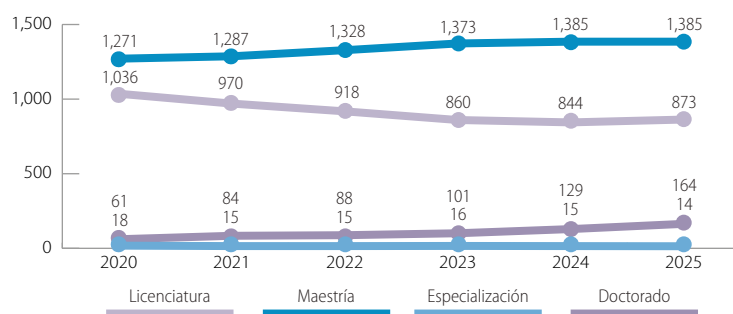
Fuente: Dirección de Recursos Humanos y Nóminas, septiembre 2025

Planta académica en el Nivel Medio Superior

Como puede observarse en la gráfica 38, la planta docente del nivel medio superior en el periodo 2020–2025 muestra una tendencia clara de fortalecimiento en la habilitación académica, particularmente en términos de posgrado, lo cual constituye un indicador relevante en el proceso de consolidación institucional. En 2020 se registraban 1,350 profesores con posgrado, de los cuales 1,271 contaban con maestría. Para 2025, la cifra asciende a 1,563 profesores con posgrado, lo que representa un crecimiento absoluto de 213 académicos habilitados en cinco años. Este incremento es cuantitativo y cualitativo: en 2025 se contabilizan 164 doctores y 1,385 maestros, lo que refleja una evolución hacia mayores niveles de especialización.

Desde una perspectiva estructural, destaca que de los 785 PTC, 775 cuentan con posgrado, lo que equivale a casi la totalidad (99%); de ellos, 644 poseen maestría, seis especialización y 125 doctorado. Esto confirma que el núcleo permanente del nivel medio superior está sólidamente habilitado, y esto es fundamental para sostener procesos académicos, de tutoría, innovación curricular y eventualmente investigación educativa, sin embargo, la consolidación de procesos académicos de calidad, en este nivel educativo, requerirá de una reconfiguración de la composición global de la planta académica, promoviendo la transición a compromisos laborales de tiempo completo.

Gráfica 38. Evolución de la planta académica y su nivel de formación en el Nivel Medio Superior



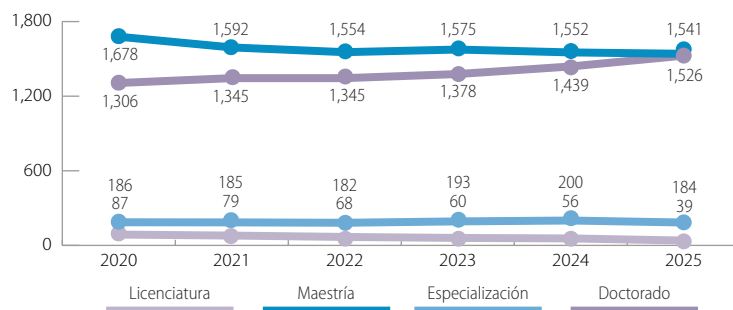
Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, septiembre 2025 Nota: - Incluye PTC-MT-PA

La proporción indica que el mayor volumen de la actividad docente recae en los profesores de asignatura, mientras que la consolidación académica (en términos de habilitación y estabilidad institucional) se concentra en los profesores de tiempo completo (PTC). Esta configuración resulta funcional para atender una matrícula amplia; sin embargo, plantea desafíos estructurales para el largo plazo y evidencia que la evolución de las capacidades académicas de algunas dependencias no ha permitido cerrar las brechas de desarrollo que han persistido durante varios años.

Planta académica en el Nivel Superior

Como puede observarse en la gráfica 39, el comportamiento de la planta académica de tiempo completo en el nivel superior durante el periodo 2020–2025 evidencia un proceso sostenido de fortalecimiento y consolidación. En 2020 se contaba con 3,170 profesores de tiempo completo con posgrado, de los cuales 1,306 poseían el grado de doctor. Para 2025, la cifra ascendió a 3,251 profesores con posgrado, lo que representa el 99% del total de los PTC del nivel superior, y dentro de este grupo 1,526 cuentan con doctorado, 1,541 con maestría y 184 con especialización.

Gráfica 39. Evolución del nivel de formación de los PTC



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, septiembre 2025

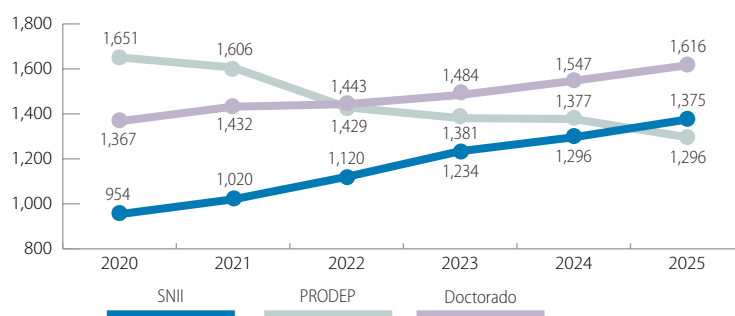
Este aumento de 220 doctores en cinco años refleja el impacto positivo de una política institucional orientada a elevar el nivel de habilitación académica como eje estratégico para fortalecer la investigación, la dirección de tesis de posgrado, la consolidación de cuerpos académicos y la participación en sistemas nacionales de evaluación y reconocimiento. El hecho

de que casi la totalidad de los PTC cuente con estudios de posgrado indica que la habilitación constituye una condición estructural consolidada. El siguiente desafío estratégico radica en continuar incrementando el número de doctores y además en asegurar que esta mayor habilitación se traduzca en mayor productividad científica, innovación, vinculación y equilibrio entre las funciones sustantivas de docencia, investigación, tutoría y gestión académica.

Si esta tendencia de crecimiento se mantiene, es previsible que hacia 2030 y 2040 la proporción de doctores supere ampliamente a la de profesores con maestría dentro del núcleo de tiempo completo, consolidando una planta académicamente robusta; sin embargo, dicha consolidación deberá acompañarse de planeación prospectiva de plazas, sostenibilidad presupuestal y un adecuado balance entre expansión de matrícula y fortalecimiento del profesorado permanente para garantizar que el avance en habilitación se traduzca en una consolidación estructural plena y sostenible en el largo plazo.

Como puede apreciarse en la gráfica 40 el número de profesores que pertenece al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII), también ha evolucionado positivamente con un incremento del 53% pasando de 954 a 1,375, este no es el caso para el número de profesores con Perfil Deseable (PRODEP), el cual ha disminuido significativamente, pasando de 1,651 en 2020 a 1,296 en 2025.

Gráfica 40. Evolución del Perfil Deseable y SNII



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, septiembre 2025

Este comportamiento es relevante porque ocurre simultáneamente al aumento de doctores, lo que sugiere que la mayor habilitación formal no se ha traducido proporcionalmente en el cumplimiento integral de los criterios de productividad y desempeño que exige el PRODEP.

Por otra parte, el crecimiento constante del número de profesores en el SNII trae consigo el fortalecimiento sostenido de la producción científica reconocida a nivel nacional, en congruencia con el aumento de doctores. La comparación entre indicadores revela un punto crítico: mientras el doctorado y el SNII se consolidan, el Perfil Deseable disminuye. Esto evidencia un posible desbalance en las funciones sustantivas, ya que el SNII privilegia la investigación, mientras que el PRODEP exige equilibrio entre docencia, investigación, tutoría y gestión. El descenso podría asociarse a sobrecarga docente y limitaciones para desarrollar y documentar integralmente estas actividades.

Si la tendencia continúa, hacia 2030 podría consolidarse una planta con alta densidad doctoral y fuerte presencia en el SNII, pero con menor proporción de profesores con Perfil Deseable, fortaleciendo la investigación, pero debilitando el reconocimiento integral del desempeño académico.

Aunque la habilitación doctoral es una fortaleza institucional, persisten factores estructurales que limitan un crecimiento equilibrado del PRODEP. Destaca la distribución desigual de cargas, especialmente en dependencias con alta matrícula, donde la docencia reduce el tiempo disponible para investigación, gestión y generación de productos académicos. Por ello, resulta indispensable ampliar y fortalecer la plantilla de tiempo completo, redistribuir cargas y consolidar una cultura de publicación en medios de alto impacto, articulando estas acciones en una estrategia integral de consolidación académica sostenible.

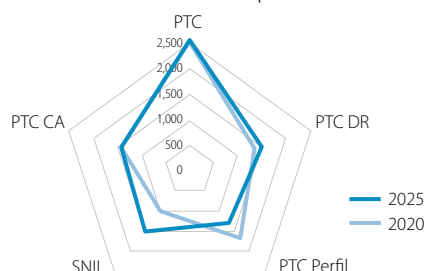
Evolución de la capacidad académica de la Universidad

La gráfica 41 muestra el comportamiento comparativo de los indicadores asociados con la capacidad académica de la Universidad del nivel superior entre 2020 y 2025, en cinco dimensiones: total de PTC, PTC con doctorado (PTC DR), PTC con Perfil Deseable (PTC Perfil), miembros del SNII y PTC integrados en Cuerpos Académicos (PTC CA). En términos generales, el 2025 presenta una expansión visible en la mayoría de los ejes respecto al 2020, lo que confirma una tendencia de fortalecimiento estructural de la planta académica. En el eje de PTC con doctorado (PTC DR), la ampliación es clara y significativa, lo cual es coherente con el aumento previamente señalado en el número de doctores. Este comportamiento fortalece la capacidad de investigación, dirección de tesis y participación en convocatorias de apoyo a la obtención de recursos para la investigación, desarrollo e innovación.

En cuanto al PTC con Perfil Deseable, la gráfica 41 muestra que, si bien la habilitación académica ha mejorado, no todos los doctores necesariamente cumplen aún con los criterios integrales de productividad que exige el reconocimiento PRODEP, lo cual coincide con los desafíos estructurales previamente señalados sobre carga académica y producción científica. El eje correspondiente al SNII presenta un aumento visible entre 2020 y 2025, lo que refleja una mayor incorporación de PTC al sistema nacional de evaluación de la investigación. Este indicador es particularmente relevante porque vincula directamente la habilitación doctoral con productividad científica reconocida externamente.

El crecimiento en PTC integrados en Cuerpos Académicos sugiere una consolidación del trabajo colegiado y de las estructuras de investigación. La ampliación en este rubro es estratégica, ya que la pertenencia a cuerpos académicos consolidados suele correlacionarse con mayor producción científica, vinculación y formación de recursos humanos de posgrado.

Gráfica 41. Evolución de la capacidad académica



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, septiembre 2025

Tabla 31. Evolución de la capacidad académica del Nivel Superior

CATEGORÍA	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%	2024	%	2025	%
PTC	2,534	100%	2,490	100%	2,449	100%	2,466	100%	2,493	100%	2,505	100%
PTC DR	1,263	50%	1,285	52%	1,279	52%	1,303	53%	1,439	58%	1,401	56%
PTC Perfil	1,651	65%	1,606	64%	1,429	58%	1,381	56%	1,377	55%	1,296	52%
SNII	954	38%	1,020	41%	1,120	46%	1,234	50%	1,296	52%	1,375	55%
PTC CA	1,355	53%	1,414	57%	1,397	57%	1,367	55%	1,350	54%	1,367	55%

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, septiembre 2025

Superación académica

La Universidad Autónoma de Nuevo León proyecta una transformación estructural de su planta académica y de apoyo orientada a estándares de clase mundial hacia la Visión 2040. La tendencia es la profesionalización integral del personal académico, trascendiendo la formación disciplinar tradicional para incorporar competencias pedagógicas avanzadas, desarrollo humano, habilidades comunicativas y dominio tecnológico. Esto implica transitar hacia la consolidación de un perfil docente con amplia experiencia en su campo de conocimiento, competencias didácticas y digitales avanzadas, alineado con los modelos educativo y académicos, flexibles e innovadores.

El fortalecimiento de los estímulos al desempeño, vinculados a criterios de evaluación externos, refleja una orientación hacia la meritocracia académica basada en resultados verificables, productividad, calidad e impacto. Esto permite alinear el desempeño individual con estándares nacionales e internacionales.

Asimismo, la consolidación equilibrada de las distintas áreas del conocimiento evidencia una apuesta por una diversificación inteligente y estratégica, mediante el impulso de áreas emergentes, redes académicas y un equilibrio entre la ciencia básica y la aplicada. Esta tendencia posiciona a la institución como un ecosistema orientado a la generación de conocimiento pertinente, innovador y socialmente relevante.

En los últimos años se observa una tendencia a la baja en las acciones de formación y actualización, pasando de 28,519 acciones en el 2020 a 9,908 en 2025. Cabe mencionar que este tipo de acciones tuvieron un repunte importante durante el periodo de confinamiento, que se refleja en 2020 y 2021, dado el impulso de la estrategia digital.

Tabla 32. Participación de profesores en los programas de formación y actualización

ACCIONES	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Docencia	9,259	9,194	4,880	1,538	3,852	3,237
Tutoría	1,427	1,173	1,275	158	966	459
Gestión académica	5,866	4,005	3,121	1,062	3,222	2,115
Investigación	901	1,683	961	727	668	634
Área disciplinaria	2,996	4,856	3,258	1,372	2,436	3,088
Idiomas	38	84	27	27	85	183
Certificación docente	8,032	546	275	68	213	192
TOTAL	28,519	21,541	13,797	4,952	11,442	9,908

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, septiembre 2025

Formación de personal administrativo y de apoyo

La Universidad Autónoma de Nuevo León ha iniciado una transición hacia una cultura de formación y actualización permanente del personal administrativo, directivo y de apoyo a la gestión, reconociendo que la excelencia institucional depende de la eficiencia, innovación y calidad en sus procesos de gestión, además de su talento humano.

La tendencia gradual hacia la profesionalización continua, tiene sus bases en una capacitación centrada en habilidades técnicas y normativas que responden a las necesidades operativas inmediatas. Sin embargo, para alcanzar la Visión 2040, esta tendencia debe evolucionar hacia un modelo sistemático y estratégico de desarrollo del capital humano de gestión, caracterizado por:

- Programas de actualización transversal, que integren competencias de liderazgo, trabajo colaborativo, gestión de proyectos, mejora continua, digitalización de procesos, servicios y atención a la comunidad y gestión del cambio.
- Especialización por función, con procesos formativos específicos para mandos medios y altos que incluyan gestión estratégica, gobernanza universitaria, gestión financiera, evaluación de resultados y toma de decisiones basadas en datos.
- Desarrollo de habilidades socioemocionales, como resiliencia, comunicación efectiva y resolución de conflictos, para fortalecer entornos laborales saludables y productivos.

La Universidad ofrece un programa anual de actualización permanente a su personal administrativo y directivo, como apoyo al desempeño de sus funciones y al desarrollo de sistemas de gestión de la calidad. A lo largo de seis años se han ofrecido más de 500 cursos, beneficiando a 22,345 participantes, como se muestra en la tabla 33.

Tabla 33. Actualización de personal administrativo

AÑO	CURSOS		PARTICIPANTES	
	RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA	TEMAS ADMINISTRATIVOS	RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA	TEMAS ADMINISTRATIVOS
2020	8	228	2,180	5,664
2021	0	175	0	3,754
2022	3	159	194	2,630
2023			847	1,253
2024			77	2,141
2025			1,565	2,040
TOTAL	573		22,345	

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, septiembre 2025

Transición laboral del capital humano

Los retos asociados al capital humano en la UANL incluyen el ciclo de vida laboral, que tiene que ver con los ingresos tempranos y salidas por jubilación. La transición de generaciones, desde profesores jóvenes hasta académicos con larga trayectoria, implica una gestión eficaz que exige una planeación estratégica para evitar la pérdida del capital humano con experiencia.

Para sostener sus cuadros de capital humano —incluidos pensiones y jubilaciones— y mantener una estabilidad institucional con gobernanza eficiente, la UANL ha estructurado

un conjunto de estrategias que se articulan principalmente a través del Plan de Desarrollo Institucional. Las líneas estratégicas clave incluyen:

- Fortalecimiento institucional y evaluación permanente del capital humano para garantizar eficiencia organizacional.
- Responsabilidad financiera y diversificación de recursos, con control presupuestal y previsión de pasivos como pensiones.
- Formación continua y profesionalización del personal activo para mitigar los impactos del retiro.
- Gobernanza participativa con sindicatos y comités técnicos para administrar sustentablemente el sistema de pensiones.
- Acciones de bienestar integral para mejorar calidad de vida y productividad de la comunidad universitaria.

Además, con el propósito de garantizar seguridad y estabilidad económica a su personal docente y administrativo, desde 1998 la Universidad cuenta con un Fondo de Pensiones y Jubilaciones. Este sistema opera bajo un esquema colectivo financiado mediante aportaciones permanentes tanto de la Universidad como de los trabajadores afiliados, conforme a los porcentajes establecidos con base en los ingresos percibidos.

El Fondo también se integra con los recursos provenientes de la renta de bienes inmuebles que forman parte del patrimonio universitario, así como con aportaciones extraordinarias que puedan obtener la UANL y/o el Sindicato de Trabajadores de la UANL (STUANL), provenientes de los gobiernos federal o estatal y de organismos privados. A ello se suman los intereses, dividendos y demás rendimientos generados por el propio patrimonio del Fondo. Su administración está a cargo de un Comité Técnico especializado, responsable de la supervisión y salvaguarda de los recursos.

Este esquema constituye una prestación social estratégica que brinda certidumbre financiera a las familias universitarias que han dedicado décadas de servicio a la institución. Actualmente, el Fondo beneficia a 7,116 jubilados y 1,178 pensionados (tabla 34). Al cierre de diciembre de 2025, el patrimonio financiero destinado exclusivamente a cubrir esta prestación asciende a \$9,649,594,202.

Tabla 34. Pensionados y jubilados

AÑO	CONCEPTO	DOCENTE	ADMINISTRATIVO	TOTAL
2020	Pensionados	441	486	927
	Jubilados	2,779	3,860	6,639
2021	Pensionados	487	513	1,000
	Jubilados	2,864	4,005	6,869
2022	Pensionados	546	559	1,105
	Jubilados	2,943	4,074	7,107
2023	Pensionados	571	526	1,097
	Jubilados	2,982	4,089	7,071
2024	Pensionados	632	578	1,210
	Jubilados	3000	4,101	7,101
2025	Pensionados	621	557	1,178
	Jubilados	3078	4,068	7,116

Fuente: Dirección de Recursos Humanos y Nóminas, septiembre 2025

Profesor emérito

El nombramiento de Profesor Emérito constituye una de las más altas distinciones honoríficas que otorga la Universidad Autónoma de Nuevo León a su personal académico. Se concede a quienes han desarrollado una trayectoria sobresaliente y han realizado aportaciones de impacto estructural al desarrollo institucional, distinguiéndose por su integridad ética, vocación docente, compromiso con la educación pública y contribuciones significativas a la generación y consolidación del conocimiento.

Esta distinción reconoce a docentes cuya labor ha trascendido en la consolidación de programas educativos, la formación de recursos humanos de alto nivel, el fortalecimiento de cuerpos académicos y la construcción de comunidades académicas sólidas, con incidencia en el prestigio, la identidad y la misión universitaria. Más que un reconocimiento honorífico, el nombramiento simboliza la máxima expresión del mérito universitario y erige a quien lo recibe como referente intelectual, ético y formativo para la comunidad.

Desde su creación en 1974, la Universidad Autónoma de Nuevo León ha conferido aproximadamente 178 nombramientos de Profesor Emérito. Tan solo en el periodo 2020-2025 se otorgaron 47 distinciones lo que reafirma la convicción institucional de que la docencia, la investigación y la difusión del conocimiento constituyen bienes públicos esenciales para el desarrollo social (tabla 35).

Tabla 35. Nombramiento de profesor emérito

AÑO	PROFESOR EMÉRITO
2020	10
2021	6
2022- 2023	7
2024	12
2025	12
TOTAL	47

Fuente: Honorable Consejo Universitario, septiembre 2025

Doctorado *honoris causa*

El Doctorado *honoris causa* constituye la más alta distinción académica que confiere la Universidad Autónoma de Nuevo León a personalidades cuya trayectoria ha generado un impacto extraordinario en los ámbitos de la educación, la ciencia, la cultura, las artes, el bienestar social o el desarrollo humano.

Conceder este grado honorífico implica mucho más que un reconocimiento formal, es un acto institucional que distingue vidas dedicadas a la generación y difusión del conocimiento, a la innovación y al servicio de la sociedad.

Quienes reciben esta distinción se convierten en referentes del ideario universitario. Su figura fortalece el capital simbólico de la institución, aporta legitimidad académica y ofrece a la comunidad modelos de liderazgo intelectual, compromiso social e integridad. De este modo, el Doctorado *honoris causa* reconoce una trayectoria ejemplar y proyecta además un mensaje claro: el conocimiento alcanza su mayor significado cuando contribuye al bienestar colectivo y a la construcción de una sociedad más justa y humana.

Durante el periodo 2020–2025, la Universidad otorgó este título a destacadas personalidades que se han distinguido por sus contribuciones en los campos de la educación, la cultura, el cuidado del medio ambiente y las ciencias económicas, reafirmando con ello su vocación de reconocer trayectorias que inciden de manera positiva y trascendente en el desarrollo social.

Tabla 36. Distinción académica del Doctorado *honoris causa*

GALARDONADO	CONTRIBUCIONES
2021	
Ministra Margarita Ríos Farjat	Por sus aportes a la anticorrupción en el marco de la transparencia, honestidad y buen gobierno
Mtro. Everardo Elizondo Almaguer	Por sus aportaciones significativas de impacto en el bienestar económico y social de México
Dr. Francisco Marmolejo Cervantes	Miembro fundador del Consejo Consultivo Externo, ha participado en proceso estratégicos en distintas etapas de la vida institucional
Dr. Bennett B. Goldberg	Por sus aportaciones a la física y la innovación en su enseñanza
2022	
Joan L. Duda	Por su conocimiento de los procesos motivacionales en el deporte, ejercicio, danza, actividad física y salud
Juan Villoro	Dramaturgo, novelista, ensayista, cuentista y periodista
Ángel Gil Hernández	Por sus aportaciones a la nutrición humana a nivel mundial
2023	
Dr. Julio Frenk Mora	Por sus valiosas aportaciones a las ciencias ambientales, a las ciencias de la salud, la investigación y la educación
Dr. Víctor Manuel Villalobos Arámbula	Por sus aportaciones en el campo mexicano y ciencias ambientales
2024	
Joan Manuel Serrat	Por su trayectoria literaria y musical
2025	
M.A.P. Ma. Dolores Barrientos Alemán	Por su trabajo en medio ambiente y desarrollo sustentable
James J. Heckman	Premio Nobel de Economía, por su contribución a las ciencias económicas
Mtro. David Rogelio Colmenares Páramo	Por contribuciones a la economía, fiscalización y servicio público

Fuente: Honorable Consejo Universitario, septiembre 2025

Estos reconocimientos cumplen funciones sustantivas:

- Construcción identitaria: definen el referente de persona y profesional que la institución promueve.
- Proyección académica: posicionan a la universidad en ámbitos nacionales e internacionales.
- Vinculación social: refuerzan la relación universidad–sociedad a través de figuras de impacto público.
- Memoria histórica: preservan y transmiten el patrimonio simbólico intergeneracional.

Para la UANL, estos reconocimientos poseen una importancia estructural. Contribuyen a consolidar su prestigio, fortalecen su legitimidad pública y proyectan un modelo ético y académico que orienta a su comunidad. Asimismo, al reconocer trayectorias ejemplares, la universidad honra méritos individuales, afirma su misión y renueva su compromiso con la excelencia y la responsabilidad social. Por ello, los reconocimientos universitarios deben comprenderse como una política estratégica clave para la cohesión interna y el posicionamiento externo de la institución.

Formación permanente

La educación continua en la Universidad Autónoma de Nuevo León constituye una estrategia académica esencial para responder de manera pertinente a las transformaciones del entorno laboral, tecnológico y social. A través de programas de formación permanente, promueve el aprendizaje a lo largo de la vida, fortalece el desarrollo profesional de su comunidad y amplía las oportunidades de inclusión educativa y accesibilidad al conocimiento, con lo que se potencia la contribución de la Universidad al desarrollo económico, social y cultural de su entorno. En este sentido, la educación continua se configura como un eje estratégico para la vinculación social, la innovación formativa y la responsabilidad social universitaria.

Durante el periodo analizado (2020–2025), se desarrollaron 7,509 actividades académicas, con un total de 368,876 participantes y la colaboración de 20,478 instructores y facilitadores, lo que evidencia una operación sostenida, diversificada y de amplio alcance institucional.

Tabla 37. Educación continua

AÑO	NÚMERO DE ACTIVIDADES	NÚMERO DE PARTICIPANTES	NÚMERO DE INSTRUCTORES/FACILITADORES
2020	849	35,008	3,184
2021	925	93,967	3,237
2022	1,012	63,880	2,885
2023	1,207	65,510	4,014
2024	1,740	44,578	3,255
2025	1,776	65,933	3,903
TOTAL	7,509	368,876	20,478

Fuente: Dirección de Educación Digital, Dirección de Formación y Desarrollo Profesional, septiembre 2025

Como se puede apreciar, la tabla 37 refleja un alto nivel de consolidación y capacidad operativa del sistema de educación continua. El crecimiento progresivo en el número de actividades —especialmente a partir de 2023 y con un pico significativo en 2025 (1,776 cursos)— confirma que la educación continua es un componente estratégico del impacto social universitario, con alcance real en la comunidad y en los sectores productivos, culturales y sociales.

Conocimiento, innovación y soluciones con impacto social

Investigación científica y desarrollo tecnológico

Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores

La participación de profesoras y profesores adscritos al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores representa un componente estratégico para el fortalecimiento académico, científico y social de las Instituciones de Educación Superior, en particular de la Universidad Autónoma de Nuevo León. Su integración constituye un activo institucional de alto valor que incide directamente en la calidad educativa, la generación de conocimiento, la innovación, la vinculación con el entorno y el desarrollo sostenible universitario.

El personal académico adscrito al SNII desempeña un papel clave al articular de manera efectiva las funciones sustantivas de docencia, investigación y responsabilidad social. Su labor impulsa la consolidación de los cuerpos académicos (CA), fortalece las redes de investigación y contribuye al posicionamiento estratégico y al prestigio institucional. Asimismo, su participación impacta positivamente en los procesos de evaluación y acreditación de los programas educativos, refuerza la credibilidad social de la universidad y amplía su reconocimiento en los ámbitos académico y científico.

Al cierre de 2025, la UANL contaba con 1,375 profesoras y profesores adscritos al SNII, lo que representa un incremento del 6% en el número de integrantes, reflejando una tendencia sostenida de crecimiento y consolidación de su capacidad investigadora. La información presentada en la tabla 38 donde se muestra la distribución de los profesores adscritos al SNII

por área de conocimiento refleja un crecimiento institucional sostenido y una consolidación progresiva de la capacidad científica en la universidad.

Como puede observarse, las áreas más destacadas en 2025 son las Ciencias Sociales, la Medicina y las Ciencias de la Salud, así como la Biología y la Química. No obstante, el análisis también evidencia desequilibrios disciplinares y fluctuaciones que podrían requerir una estrategia institucional más equilibrada, orientada a la diversificación y estabilidad de todas las áreas del conocimiento.

Tabla 38. Profesores adscritos al SNII por área de conocimiento

ÁREAS DE CONOCIMIENTO	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Físico Matemáticas y Ciencias de la Tierra	78	79	83	83	99	115
Biología y Química	125	139	161	179	207	211
Medicina y Ciencias de la Salud	192	208	242	260	281	278
Ciencias de la Conducta y Educación	95	105	147	159	54	67
Humanidades					88	94
Ciencias Sociales	149	171	233	275	251	283
Ciencias de Agricultura, Agropecuarias, Forestales y de Ecosistemas	138	142	85	95	148	143
Ingenierías y Desarrollo Tecnológico	167	170	164	177	143	151
Investigación y Multidisciplinarias	10	6	5	6	25	33
TOTAL	954	1,020	1,120	1,234	1,296	1,375

Fuente: Dirección de Investigación, septiembre 2025

Tabla 39. Profesores adscritos en el SNII por nivel

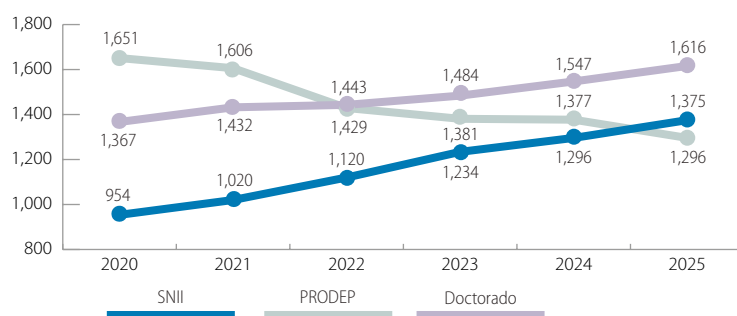
NIVEL	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Candidato	242	255	249	271	313	332
I	563	591	691	749	740	764
II	108	131	134	162	187	223
III	31	37	43	47	49	50
Emérito	10	6	3	5	7	6
TOTAL	954	1,020	1,120	1,234	1,296	1,375

Fuente: Dirección de Investigación, septiembre 2025

Como se observa en la tabla 39, el número de investigadores pasó de 954 en 2020 a 1,375 en 2025, lo que representa un crecimiento del 44.1%. Este incremento constituye un indicador claro de consolidación institucional en materia de investigación, ya que el ingreso y permanencia en el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores implican procesos rigurosos de evaluación de la productividad científica. En consecuencia, el aumento refleja tanto una política efectiva de impulso a la investigación como una mayor competitividad académica.

En contraste, como se observa en la gráfica 42, el número de profesores con Perfil Deseable muestra una tendencia decreciente, al pasar de 1,651 en 2020 a 1,296 en 2025, lo que evidencia un área de oportunidad que requiere atención estratégica.

Gráfica 42. Evolución del Perfil Deseable y SNII



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, septiembre 2025

Cuerpos académicos

El número de Cuerpos Académicos Consolidados (CAC) también creció en el periodo 2020-2025, pasando de 102 a 115, lo que representa un incremento del 12.7% (tabla 40 y gráfica 43), un avance significativo en un periodo relativamente corto, tomando en cuenta los tiempos que se requieren para consolidar plenamente un cuerpo académico. Actualmente participan en estos grupos de investigación 1,367 profesores de tiempo completo, los cuales desarrollan un total de 652 Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC).

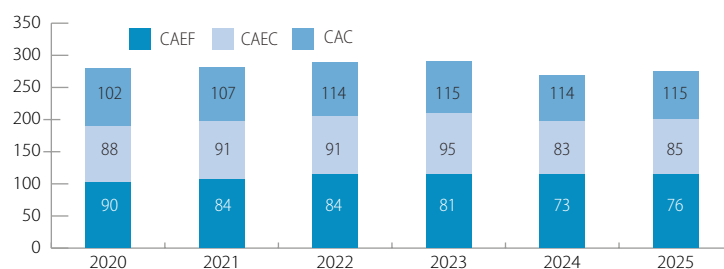
Tabla 40. Evolución de los Cuerpos Académicos

AÑO	CAEF	CAEC	CAC	TOTAL	LGAC	PTC
2020	90	88	102	280	643	1,355
2021	84	91	107	282	648	1,414
2022	84	91	114	289	649	1,397
2023	81	95	115	291	682	1,367
2024	73	83	114	270	619	1,350
2025	76	85	115	276	652	1,367

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, septiembre 2025

Es fundamental reconocer que, a pesar de los avances hasta ahora logrados en la organización y el desarrollo de los CA, poco menos de la mitad de los PTC (2,505 - 1,367 en CA), aún no forman parte de un cuerpo académico, siendo una de las razones el exceso de carga docente, particularmente en las dependencias que atienden una elevada matrícula de estudiantes. Esta problemática debe ser objeto de atención prioritaria; superarla requiere crear las condiciones para que los PTC puedan realizar equilibradamente las actividades docentes, de tutoría, investigación y gestión. Esto significa también que las dependencias deben realizar las gestiones necesarias para mejorar la relación estudiante-profesor mediante la incorporación de nuevos PTC, preferentemente con doctorado, lo cual impactará en el desarrollo de la capacidad académica y de los CA. Asimismo, es necesario evaluar el impacto de las políticas y estrategias hasta ahora implementadas y, en su caso, reestructurarlas o fortalecerlas, a fin de acelerar el proceso y asegurar así niveles homologables de calidad en toda la UANL.

Gráfica 43. Evolución de los Cuerpos Académicos



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, septiembre 2025

El gráfico 43 refleja un proceso de consolidación progresiva que fortalece la capacidad institucional para generar, aplicar y transferir conocimiento con altos estándares de calidad. Estos datos evidencian claramente que las políticas formuladas e implementadas en este sentido, han requerido de periodos de maduración para lograr sus objetivos, y que por lo tanto es de esperarse que en los próximos años los avances sean aún más significativos.

No obstante, para que este crecimiento tenga un impacto real y sostenible en la calidad institucional, resulta indispensable articular de manera efectiva las actividades de investigación y producción científica de los académicos con los planes estratégicos de los Cuerpos Académicos y, simultáneamente, con el desarrollo de los programas de posgrado. Actualmente, aunque ambos ámbitos comparten procesos sustantivos de investigación de manera transversal, no se encuentran plenamente integrados, lo que genera una desvinculación entre las líneas de investigación de los posgrados y las de los cuerpos académicos. Esto representa un área crítica de mejora. La desarticulación implica un costo institucional elevado, ya que limita el impacto de la investigación en la calidad de los posgrados y debilita el fortalecimiento estructural de los Cuerpos Académicos. El reto consiste en consolidar una integración estratégica que permita capitalizar plenamente los avances logrados y potenciar la calidad académica y científica de la Universidad.

Apoyo a proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico

El propósito principal del apoyo a proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico en la UANL (a través de programas como PAICyT Programa de Apoyo a la Investigación Científica y Tecnológica, PROACTI Programa de Apoyo a la Ciencia, Tecnología e Innovación o PROVERICyT Programa de Verano de la Investigación Científica y Tecnológica), es fomentar la generación de nuevo conocimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, fortaleciendo la infraestructura y los recursos humanos de alto nivel, con los cuales se busca consolidar la investigación dentro de los programas de posgrado y vincular la ciencia con las necesidades sociales y del sector.

La UANL, además de buscar otorgar recursos económicos para la generación de nuevos proyectos, alienta la formación de recursos humanos que tengan un alto desempeño en temas de investigación, sumado a la publicación de artículos científicos de alto impacto y la innovación tecnológica, fomentando el desarrollo de la ciencia y tecnología.

Los apoyos destinados para proyectos de investigación y desarrollo se muestran en la tabla 41. Como puede observarse, los montos muestran una tendencia a la baja, resultado de la

disminución de fondos, en particular por parte del CONAHCyT, actualmente Secretaría de Ciencias, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI).

Tabla 41. Financiamiento a proyectos de investigación

AÑO	NÚMERO DE PROYECTOS	MONTO APOYADO
2020	470	\$54,313,271
2021	482	\$54,710,814
2022	612	\$42,847,671
2023	602	\$56,250,000
2024	30	\$41,900,730
2025	51	\$62,943,705
TOTAL	2,247	\$312,966,191

Fuente: Secretaría de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico, Dirección de Investigación, septiembre 2025

Programa de Apoyo a la Ciencia, Tecnología e Innovación (PROACTI)

Como se ha señalado, los recursos para la investigación provenientes de la SECIHTI se han reducido de forma drástica. La disminución de dichos fondos representa un desafío significativo para la UANL en el sostenimiento del financiamiento a la investigación. En este contexto, cobra especial relevancia el respaldo institucional, el cual ha asumido un papel más activo en el financiamiento interno para evitar una contracción más severa de la actividad científica. Para ello la UANL financió 172 proyectos de investigación con una inversión de \$72,200,730 durante el 2024 y en el 2025 se apoyaron 148 proyectos, con una inversión de \$31,600,000 a través del PROACTI.

Tabla 42. Financiamiento a proyectos de investigación en el marco del PROACTI

AÑO	NÚMERO DE PROYECTOS	MONTO APOYADO
2020	426	\$10,000,000
2021	451	\$20,000,000
2022	599	\$29,950,000
2023	602	\$56,250,000
2024	172	\$72,200,730
2025	148	\$31,600,000
TOTAL	2,398	\$220,000,730

Fuente: Secretaría de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico, Dirección de Investigación, septiembre 2025

El análisis anterior refleja tanto una fortaleza como un área de oportunidad, esta última radica en la dependencia histórica de fondos externos, cuya reducción impacta directamente el número de proyectos financiados. Sin embargo, la fortaleza se observa en la capacidad de la Universidad para sostener montos significativos de inversión, incluso en un entorno restrictivo. El reto estratégico consiste en ampliar y diversificar las fuentes de financiamiento —mediante alianzas con el sector productivo, organismos internacionales y convocatorias multilaterales— a fin de garantizar la sostenibilidad, competitividad e impacto social de la investigación universitaria.

Verano de la investigación científica PROVERICyT

Constituye una estrategia institucional orientada a la formación temprana de vocaciones científicas, mediante la incorporación de estudiantes de nivel medio superior y licenciatura en proyectos de investigación reales, a través de estancias académicas supervisadas por investigadores especializados, con el cual se busca despertar el interés por la ciencia, la tecnología y la innovación; fortalecer las competencias científicas básicas, fomentar el pensamiento crítico y analítico, y construir una trayectoria formativa que vincule la educación media y superior con la investigación científica universitaria.

La participación de los estudiantes de bachillerato y licenciatura en los proyectos de investigación, les ayuda a definir su vocación científica, a ampliar sus conocimientos y a enriquecer su formación profesional. En este programa han participado en promedio 975 estudiantes al año, lo que representa menos del 1% de participación en proyectos de investigación. En la tabla 43 se muestra el número de participantes en el periodo 2020-2025.

Tabla 43. Participantes en el Verano de la Investigación Científica

NIVEL	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Medio Superior	166	184	152	152	320	44
Licenciatura	1,041	826	754	760	621	826
Otros	1	2	0	2		
TOTAL	1,208	1,012	906	914	941	870

Fuente: Secretaría de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico, Dirección de Investigación, septiembre 2025

Los datos reflejan una brecha significativa entre la relevancia estratégica del PROVERICyT y su alcance real, lo que sugiere que el programa, aunque altamente pertinente y formativamente valioso, no ha logrado consolidarse como una política universitaria de cobertura amplia. La baja proporción de estudiantes participantes limita su impacto estructural en la construcción de vocaciones científicas y en el fortalecimiento de los semilleros de investigación institucionales.

A partir de estos datos, se vuelve prioritario impulsar estrategias y lineamientos que fomenten una mayor participación de estudiantes y docentes en este tipo de programas. En consecuencia, es necesario diseñar e implementar políticas institucionales integrales que amplíen su cobertura, promuevan la incorporación activa de profesores-investigadores y refuercen los mecanismos de financiamiento.

Actualmente, el financiamiento del programa proviene principalmente de la UANL, no obstante, en años recientes se ha contado con la participación del Consulado de Estados Unidos en Monterrey, lo que ha permitido fortalecer el acercamiento al quehacer científico y tecnológico de la institución, especialmente para estudiantes de nivel medio superior.

TECNOLOchicas

Con este tipo de iniciativas la Universidad fortalece su compromiso social promoviendo la inclusión, la equidad y el acceso de más mujeres al ámbito tecnológico y científico. Además, el programa TECNOLOchicas contribuye a reducir la brecha entre géneros y abre oportunidades para que ámbitos como la ciencia y la tecnología cuenten con mayor presencia femenina desde temprana edad.

En 2025, el programa TECNOLOchicas tuvo un impacto significativo en la UANL, con la participación de 7,445 estudiantes provenientes de sus 29 preparatorias, lo que refleja el fuerte compromiso institucional con el impulso del talento femenino en áreas tecnológicas. De 2022 a 2025 se han beneficiado 22,795 jóvenes, ampliando las oportunidades de formación y desarrollo en ciencia y tecnología.

Tabla 44. Participantes en Programa de TECNOLOchicas

NIVEL	2022	2023	2024	2025
Medio Superior	2,847	3,647	8,856	7,445

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior, septiembre 2025

Incubación de empresas

La Universidad Autónoma de Nuevo León, con el propósito de fortalecer la cultura emprendedora dentro de la comunidad universitaria, ha impulsado distintas acciones enfocadas en la incubación de empresas, lo que favorece el desarrollo económico de la entidad. En la tabla 45, se muestra el registro de 30 empresas en fase de incubación para 2025, ocho planes de negocio finalizados y diez empresas legalmente constituidas que han participado en los procesos de incubación, de acuerdo con las políticas y mecanismos institucionales establecidos.

Tabla 45. Empresas en proceso de incubación

ACCIÓN REALIZADA	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Número de empresas en proceso de incubación	25	27	52	26	26	30
Planes de negocio ya finalizados	7	11	40	10	10	8
Empresas dadas de alta	6	7	11	8	8	10

Fuente: Centro de Incubación de Empresas y Transferencia de Tecnología, septiembre 2025

En 2022, se observa un crecimiento significativo que sugiere un año de alta actividad. Aunque en años posteriores se presenta una disminución, lo cual indica la necesidad de reforzar y dar continuidad a los mecanismos de apoyo para mantener niveles sostenidos de incubación y formalización de empresas.

Impacto económico a través de la vinculación y las alianzas estratégicas

Como resultado de la relación con grupos de interés para la Universidad, que contribuyen al desarrollo de las funciones institucionales y en beneficio de amplios sectores de la sociedad, en las tablas 46 y 47 se muestran las acciones de vinculación realizadas durante el periodo 2020-2025, las cuales ascendieron a 2,987 con un impacto económico que supera los tres mil millones de pesos.

Tabla 46. Acciones de vinculación con los sectores de la sociedad 2020-2022

SECTOR	2020		2021		2022	
	MONTO	NO.	MONTO	NO.	MONTO	NO.
Productivo	\$21,507,983	47	\$256,572,344	821	\$119,215,281	70
Gobierno Federal	\$41,814,995	3	\$745,081,357	44	\$112,768,273	8
Gobierno Estatal	\$16,832,749	19	\$1,127,502,376	141	\$55,321,776	20
Gobierno Municipal	\$2,721,550	5	\$27,724,991	20	\$2,457,122	6
Investigación	\$44,191,670	39	\$424,547,569	257	\$42,847,671	612
TOTAL	\$127,068,947	113	\$2,581,428,637	1,283	\$332,610,123	716

Fuente: Centro de Vinculación y Empresas Universitarias, septiembre 2025

Tabla 47. Acciones de vinculación con los sectores de la sociedad 2023-2025

SECTOR	2023		2024		2025	
	MONTO	NO.	MONTO	NO.	MONTO	NO.
Productivo	\$102,254,771	96	\$43,463,815	48	\$68,256,568	37
Gobierno Federal	\$103,392,221	7	\$26,384,200	3	\$21,799,294	1
Gobierno Estatal	\$39,976,128	12	\$132,439,558	21	\$184,289,290	22
Gobierno Municipal	\$19,109,199	9	\$9,440,811	11	\$41,424,714	6
Investigación	\$56,250,000	602				
TOTAL	\$320,982,319	726	\$211,728,384	83	\$315,769,866	66

Fuente: Centro de Vinculación y Empresas Universitarias, septiembre 2025

En 2021, los montos y el número de proyectos alcanzan su punto más alto en los sectores del Gobierno Estatal, Gobierno Federal y el sector productivo. Este comportamiento refleja una capacidad sobresaliente de gestión, vinculación y captación de recursos, posicionando a la institución como un actor estratégico para el desarrollo económico y científico.

Los datos confirman un impacto económico relevante y sostenido, con un año atípico de alto rendimiento y una etapa posterior de ajuste y equilibrio. Se identifica como área de oportunidad fortalecer la participación del sector privado y elevar el monto promedio por proyecto, a fin de potenciar aún más el impacto financiero y estratégico de la vinculación institucional.

La vinculación y las alianzas estratégicas representan un motor trascendental de impacto económico, ya que generan ingresos directos y promueven la innovación, el empleo y el desarrollo sostenible. Su consolidación y diversificación fortalecen el posicionamiento de la UANL como institución clave en el crecimiento económico y social de la región.

Convenios de colaboración

Son instrumentos formales mediante los cuales la Universidad establece vinculación académica, científica, tecnológica y social con otras instituciones, empresas y organismos, tanto nacionales como internacionales. Son acuerdos legales que definen compromisos y actividades conjuntas entre la universidad y otra entidad.

Se manejan diversos tipos de convenios, entre los más comunes se encuentran:

- Convenios académicos: se utilizan para realizar intercambio de estudiantes y docentes, programas de movilidad nacional e internacional y desarrollo de planes y programas educativos
- Convenios de investigación: destinados a la realización de proyectos de investigación conjunta, desarrollo científico y tecnológico y publicaciones y patentes
- Convenios de vinculación con el sector productivo: coadyuvan al desarrollo de prácticas profesionales y servicio social, transferencia de tecnología e innovación y desarrollo empresarial
- Convenios de colaboración institucional: establecidos con dependencias gubernamentales, con organismos públicos y privados y programas de impacto social y comunitario
- Convenios internacionales: enfocados en la cooperación con universidades extranjeras que incentivan la doble titulación y la conformación de redes académicas internacionales

El propósito de estos convenios es fortalecer la calidad educativa, impulsar la investigación aplicada, generar impacto económico y social, mejorar la empleabilidad de los estudiantes y consolidar alianzas estratégicas con el entorno productivo. Durante este año se formalizaron 297 convenios de colaboración de carácter nacional e internacional.

Tabla 48. Convenios de colaboración de carácter nacional e internacional

AÑO	NACIONALES	INTERNACIONALES	TOTAL
2020	6	23	29
2021	53	50	103
2022	33	5	38
2023	36	18	54
2024	32	14	46
2025	275	22	297

Fuente: Centro de Vinculación y Empresas Universitarias, septiembre 2025

Estos datos muestran un comportamiento variable con un crecimiento sobresaliente en los años 2021 y 2025. La Universidad demuestra que cuenta con una alta capacidad de gestión y expansión de su red de colaboración, con un énfasis creciente en el ámbito nacional y alto potencial para reforzar su presencia internacional.

Enlace y desarrollo empresarial

La Universidad Autónoma de Nuevo León impulsa activamente el desarrollo empresarial y la vinculación estratégica mediante programas y proyectos que conectan a las pequeñas y medianas empresas con actores clave del ecosistema productivo, financiero, social y gubernamental. A través de estas iniciativas, se fortalece la innovación, la competitividad y el crecimiento económico regional, consolidándose como un puente entre el conocimiento académico y las necesidades del sector productivo.

Tabla 49. Impacto social y económico de PyMES asesoradas por la UANL

AÑO	PyMES ASESORADAS	GENERANDO Y/O CONSERVANDO EMPLEOS	VENTAS NUEVAS
2021	460	2,300	460,000,000
2022	690	5,200	690,000,000
2023	992	12,306	3,091,845,653
2024	445	5,909	1,473,069,287
2025	1,174	12,730	3,154,131,529
TOTAL	3,761	38,445	8,869,046,469

Fuente: Secretaría de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico, Dirección de Investigación, marzo 2026

Uno de los principales mecanismos de vinculación es el programa Café UANL, que promueve espacios de diálogo, colaboración y generación de oportunidades entre empresarios, instituciones financieras, organismos empresariales, cadenas comerciales, asociaciones civiles y dependencias gubernamentales.

La participación de instituciones financieras, cámaras empresariales, clústeres y cadenas comerciales, así como la colaboración con asociaciones civiles y la Secretaría de Economía de Nuevo León, reflejan un enfoque claro social e institucional, hacia el fortalecimiento del emprendimiento, la competitividad y el acceso a mercados, alineado con políticas públicas de apoyo a las PyMES y al desarrollo inclusivo.

La vinculación con organismos de desarrollo económico de Texas demuestra una proyección internacional estratégica, orientada a la atracción de inversión, el intercambio de buenas prácticas y la integración regional transfronteriza. Estas acciones se alinean con la misión de la UANL de contribuir al desarrollo económico y social del estado de Nuevo León y la región Noreste del país.

Cultura del emprendimiento

Con el objetivo de apoyar la formación con excelencia entre los estudiantes y reforzar la cultura del emprendimiento, se registraron actividades en los programas Tiger Tank 2025, Impulso E UANL y Acelera tu empresa CIETT-UNI Online, así como Auténticas Emprendedoras, con la participación de 3,124 personas de 20 dependencias de la UANL, en promedio.

Premio UANL a la invención

Este premio es un reconocimiento institucional que distingue a integrantes de su comunidad universitaria que han protegido legalmente sus desarrollos tecnológicos mediante patentes, modelos de utilidad o diseños industriales. Su propósito es fortalecer la cultura de la innovación y la propiedad industrial dentro de la Universidad.

La comunidad universitaria considerada para aplicar a este premio es:

- Profesores e investigadores
- Estudiantes de licenciatura y posgrado
- Equipos de trabajo interdisciplinarios
- Emprendedores universitarios

En todos los casos, deben contar con (o estar en proceso avanzado de obtención) un título de propiedad industrial derivado de un desarrollo generado en el marco de sus actividades académicas o de investigación en la UANL.

El Premio UANL a la Invención contribuye a la Universidad en varios aspectos:

- Impulsa la cultura de la innovación y la protección del conocimiento
- Incrementa los indicadores institucionales en propiedad industrial y transferencia tecnológica
- Fortalece la vinculación con el sector productivo, al promover tecnologías susceptibles de comercialización o licenciamiento
- Mejora la competitividad y el prestigio institucional, posicionando a la UANL como referente en investigación aplicada
- Promueve el desarrollo económico y social, al facilitar que las invenciones universitarias se conviertan en soluciones reales para la industria y la sociedad

Tabla 50. Premio UANL a la Invención

AÑO	CONCEPTO				
	INVENTORES ADSCRITOS	DEPENDENCIAS DE LA UANL	TÍTULOS DE PROPIEDAD INDUSTRIAL		
			PATENTES	REGISTROS DE MODELO DE UTILIDAD	REGISTRO DE DISEÑO INDUSTRIAL
2020	127	13	31	15	12
2021	97	8	33	3	7
2022	130	11	29	5	15
2023	46	9	14	7	9
2024	67	8	14	3	6
2025	108	11	23	7	7

Fuente: Centro de Incubación de Empresas y Transferencia de Tecnología, septiembre 2025

Como se observa en la tabla 50, la Universidad ha consolidado una trayectoria sólida y resiliente en materia de propiedad industrial, reflejo de su compromiso sostenido con la innovación y el desarrollo tecnológico.

Esto confirma la capacidad de adaptación, la permanencia del talento universitario y la solidez de sus mecanismos de protección tecnológica, lo que refleja una evolución institucional orientada a fortalecer la cultura de la innovación, ampliar la participación académica y consolidar a la UANL como referente nacional en la generación y protección del conocimiento aplicado.

Innovación y propiedad intelectual

Acciones relacionadas con la propiedad industrial

La Universidad Autónoma de Nuevo León implementa acciones clave como la gestión ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI), el Premio UANL a la Invención, la transferencia tecnológica, la mentoría para investigadores/estudiantes, así como el fomento al emprendimiento de alto impacto.

Acciones clave de propiedad industrial en la UANL:

- Gestión y Registro: Protección de patentes (biotecnología, química, mecánica, etc.), modelos de utilidad y diseños industriales mediante alianzas con el IMPI
- Transferencia de Tecnología: El Centro de Incubación de Empresas y Transferencia de Tecnología (CIETT) apoya en la comercialización de desarrollos científicos de estudiantes y profesores
- Reconocimiento: El premio UANL a la invención reconoce la labor de investigadores
- Capacitación: Organización de seminarios internacionales sobre la Ley Federal de Protección a la Propiedad Industrial
- Infraestructura: Creación de centros de innovación para proteger y llevar al mercado ideas innovadoras

La UANL se mantiene en los primeros lugares nacionales en solicitudes de patentes, consolidándose como un referente en la protección de la propiedad intelectual. Como parte del impulso a la investigación y el desarrollo de proyectos de transferencia tecnológica en los ámbitos académico, científico y productivo, por destacar un dato, sólo en 2025 se desarrollaron 573 acciones relacionadas con la propiedad industrial; 137 solicitudes y 83 otorgamientos de patentes y registros.

Tabla 51. Impulso a la investigación y el desarrollo de proyectos de transferencia tecnológica

ACCIONES		2020	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL
Solicitudes presentadas	Patentes	15	24	17	32	18	35	141
	Modelos de utilidad	3	2	2	3	7	86	103
	Diseño industrial	15	12	5	11	7	16	66
Otorgamientos	Patentes otorgadas	32	35	17	10	15	43	152
	Registro de modelos	8	4	7	1	5	20	45
	Registro de diseño industrial	5	11	14	7	7	20	64
Resultados y acciones de propiedad industrial y transferencia de tecnología	Trámites de contestaciones de invenciones por el IMPI	152	101	2	49	68	145	517
	Asesorías	139	155	207	280	187	363	1,331
	Análisis de información	42	48	47	65	53	50	305
	Capacitación en propiedad industrial	25	37	13	25	21	13	134
	Reconocimiento y certificaciones, redacción de solicitudes	47	39	48	10	10	2	156

Fuente: Centro de Incubación de Empresas y Transferencia de Tecnología, septiembre 2025

La información refleja una actividad constante y creciente en materia de propiedad industrial y transferencia de tecnología. Aunque existen variaciones significativas se busca consolidar a la institución activa para lograr el equilibrio del crecimiento en registros con estrategias sostenidas de capacitación y reconocimiento.

Sustentabilidad en la UANL

Con una posición responsable y comprometida, la UANL creó en 2010 la Secretaría de Sustentabilidad, con el propósito de generar una instancia de referencia institucional, estatal y nacional, en los temas y problemáticas de la sustentabilidad. Esta dependencia articula y potencia los talentos, recursos y esfuerzos de la Institución, para contribuir a la construcción de

una sociedad más justa, equitativa y respetuosa del ambiente, impulsando la mayor integración social y la corresponsabilidad universidad-sociedad en la formación de sus estudiantes y en todas las acciones que realice, incorporando los principios, valores, acciones y quehaceres que conducen al cuidado del ambiente, el compromiso social y la vida democrática entre los miembros de la comunidad universitaria y el entorno social, en el marco de su Modelo de Responsabilidad Social.

Actualmente uno de los retos que enfrentan las instituciones de educación superior a nivel mundial es la incorporación sistemática de saberes, prácticas, competencias y enfoques de educación desde la perspectiva de la sustentabilidad, en todos sus planes y programas de estudio. El reto supone la transmisión y la enseñanza de nuevos saberes a los estudiantes en todos los niveles educativos, además de la construcción e incorporación de nuevos valores, aptitudes y formas de entender el mundo, así como sus relaciones e interconexiones en todas las escalas y dimensiones. Este nuevo desafío implica formar recursos humanos de primer nivel, dotados de amplios conocimientos de frontera, capaces de comprender su realidad y mejorarla bajo el enfoque de la sustentabilidad.

Debido a lo anterior, la educación de calidad y sustentable fue incluida en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) propuestos por la Organización de las Naciones Unidas, como elemento fundamental sobre el cual es posible mejorar la calidad de vida de las personas y asegurar un desarrollo integral y armónico con el ambiente. En este proceso, el personal docente juega un papel fundamental, ya que de éste depende el detonar los procesos de reflexión e interiorización del paradigma de la sustentabilidad en los estudiantes.

En este marco, la Universidad Autónoma de Nuevo León promueve políticas y estrategias transversales para incorporar la sustentabilidad en todas sus actividades, asumiendo la responsabilidad de propiciar un cambio de conducta entre los miembros que integran a la comunidad universitaria, con el fin de transitar hacia un futuro sustentable, además de promover la incorporación de la perspectiva y los criterios ambientales en su sistema curricular.

La Academia Universitaria para el Desarrollo Sustentable (AUDS) representa un esfuerzo institucional visionario que busca consolidar la educación, la investigación y la práctica de la sustentabilidad como ejes fundamentales en la vida universitaria. Su creación responde a la necesidad de enfrentar los grandes desafíos ambientales y sociales de nuestro tiempo, preparando a las nuevas generaciones para actuar con responsabilidad frente a la crisis climática, la pérdida de biodiversidad, el manejo de los recursos naturales y la construcción de sociedades más justas y resilientes.

Proyectos de investigación relacionados con la sustentabilidad

La Universidad Autónoma de Nuevo León desempeña un papel fundamental en la promoción del desarrollo sostenible y la protección del medio ambiente. A través de sus programas ambientales, proyectos de investigación y campañas de concientización, la universidad reduce su impacto ecológico, además de formar ciudadanos comprometidos con el cuidado del planeta.

En continuidad con estos esfuerzos, durante los años 2024 y 2025 (tabla 53), se llevaron a cabo 331 proyectos de investigación que impulsaron nuevas contribuciones con las distintas áreas de conocimiento orientados al fortalecimiento, a la integridad del medio ambiente y

la equidad social. Estas iniciativas ampliaron y consolidaron el impacto académico y social alcanzado en el periodo 2021–2023, reflejando un crecimiento sostenido en la generación de conocimiento aplicado al desarrollo sustentable (tabla 52). De esta manera, la UANL reafirma su compromiso institucional con la Agenda 2030, fortaleciendo su participación en la atención de los retos globales a través de la investigación multidisciplinaria y socialmente pertinente.

Tabla 52. Proyectos en temas de sustentabilidad 2021-2023

ÁREA DE CONOCIMIENTO	2021	2022	2023
Ciencias de la Salud	58	115	138
Ciencias de la Tierra y Agropecuarias	66	50	67
Ciencias Exactas	19	71	80
Ciencias Naturales	70	71	93
Ciencias Sociales y Administrativas	27	39	47
Educación, Humanidades y Arte	12	13	23
Ingeniería y Tecnología	51	94	70
TOTAL	303	453	518

Fuente: Secretaría de Sustentabilidad, septiembre 2025

Tabla 53. Proyectos en temas de sustentabilidad 2024-2025

ÁREA DE CONOCIMIENTO	2024	2025
Ciencias Sociales	2	2
Medicina y Ciencias de la Salud	48	26
Biología y Química	78	51
Ciencias Agropecuarias y Biotecnología	14	11
Ciencias Físico Matemáticas y Ciencias de la Tierra	13	10
Humanidades y Ciencias de la Conducta	1	1
Ingeniería y Tecnología	48	26
TOTAL	204	127

Fuente: Secretaría de Sustentabilidad, septiembre 2025

Además, la UANL impulsa la investigación científica orientada a resolver problemáticas ambientales, la cual genera conocimiento y propuestas innovadoras para enfrentar desafíos como el cambio climático, la pérdida de biodiversidad y la contaminación. Al involucrar a la comunidad universitaria en proyectos sustentables, la institución multiplica el impacto positivo más allá de sus instalaciones e influye también en la sociedad.

Desempeño ambiental de la UANL

Residuos reciclables

La recolección del material reciclable (papel, cartón, PET y aluminio) se lleva a cabo de forma sistemática en 52 dependencias académicas y 26 dependencias centrales de la Universidad. Esta actividad ha generado un gran beneficio ambiental.

Tabla 54. Generación anual de papel y cartón, aluminio y PET

AÑO	CANTIDAD KG
2020	164,379
2021	426,263
2022	190,140
2023	230,327
2024	224,948
2025	118,100
TOTAL	1,354,157

Fuente: Dirección de Gestión Ambiental y Seguridad Operativa, septiembre 2025

Durante el periodo octubre 2024 a septiembre 2025 se acopiaron 233.7 toneladas de material reciclable en el Programa de Separación y Reciclaje de Residuos (PROSER).

Tabla 55. Generación de papel y cartón, aluminio y PET

MATERIAL RECICLADO	TONELADAS
Papel y cartón	208
PET	22
Aluminio	3.7
TOTAL	233.7

Fuente: Dirección de Gestión Ambiental y Seguridad Operativa, septiembre 2025

Tabla 56. Generación total de papel y cartón, aluminio y PET 2013 al 2025

MATERIAL RECICLADO	TONELADAS
Papel y cartón	2,027.95
PET	289.36
Aluminio	54.71
TOTAL	2,372.02

Fuente: Dirección de Gestión Ambiental y Seguridad Operativa, septiembre 2025

La evolución de estos datos a lo largo de los años reflejan el compromiso de la UANL con la mejora continua de su desempeño ambiental y su alineación con los principios del desarrollo sustentable, sin perder de vista la necesidad de fortalecer acciones preventivas y de concientización para consolidar resultados a largo plazo.

Entre los principales logros de la institución destaca la implementación de acciones concretas como el reciclaje, la gestión responsable de residuos y la promoción del ahorro de energía y agua en sus campus. Estas prácticas disminuyen la contaminación, reducen la huella de carbono y fomentan una cultura de responsabilidad ambiental entre la comunidad universitaria. Estos beneficios ambientales de la UANL se reflejan en la mejora de su entorno inmediato y en la formación de generaciones conscientes, preparadas para construir un futuro más sostenible y responsable con el medio ambiente.

Durante estos once años se registran impactos positivos de gran magnitud, lo que refleja una gestión sostenida y consistente en prácticas responsables que mantienen una tendencia ascendente o positiva en su periodo más reciente.

Tabla 57. Beneficios ambientales del período 2013-2025

BENEFICIO	2013-2024	2024-2025	UNIDAD DE MEDIDA
Árboles no talados	34,475	3,535	Unidades
Agua no consumida	71,319,047	6,836,596	Litros
Energía no utilizada	10,572,867	1,018,364	kWh
Partículas de CO ₂ no emitidas	8,074	786	Toneladas
Petróleo no utilizado	411,762	31,225	Litros
Bauxita no utilizada	218.86	15.10	Toneladas
Relleno sanitario no utilizado	6,735	639	m³

Fuente: Dirección de Gestión Ambiental y Seguridad Operativa, septiembre 2025

Residuos peligrosos (RP)

Durante el periodo 2016 a 2025 se ha llevado a cabo el manejo y la disposición adecuada de un total de 1,977.43 toneladas de residuos peligrosos, de las cuales 1,483.56 corresponden a residuos peligrosos biológico-infecciosos (RPBI) y 493.87 a residuos peligrosos de origen químico, de acuerdo con la normatividad ambiental vigente. Actualmente, todas las dependencias cuentan con un manual de procedimiento para estandarizar el manejo y la disposición de los residuos peligrosos, tanto de origen químico como biológico.

Lograr que cada dependencia cuente con su Número de Registro Ambiental (NRA), otorgado por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), al registrarse formalmente como generadora de residuos peligrosos, representa un reto institucional. A la fecha 78 dependencias han realizado este trámite. Contar con el NRA es un requisito legal, además de un paso fundamental para garantizar la trazabilidad, el manejo adecuado y la disposición final segura de los residuos peligrosos.

La siguiente tabla permite dimensionar los residuos derivados de la operación institucional durante los periodos reportados.

Tabla 58. Toneladas de residuos peligrosos

RESIDUOS	2016-2023	2024-2025	TOTAL
peligrosos biológico-infecciosos (RPBI)	1,057.21	426.35	1,483.56
peligrosos de origen químico	374.68	119.19	493.87
TOTAL	1,431.89	545.54	1,977.43

Fuente: Dirección de Gestión Ambiental y Seguridad Operativa, septiembre 2025

Residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE)

Desde noviembre de 2022 se cuenta con un centro de acopio permanente en el Centro de Investigación para el Desarrollo Sustentable (CIDESU). Conjuntamente, las dependencias facilitan instalaciones para colocar centros de acopio, durante las campañas. En el periodo octubre 2024 a septiembre 2025 se recolectaron 16.07 toneladas de RAEE, los cuales se clasifican como a continuación se menciona.

Tabla 59. Residuos electrónicos

TIPO DE RESIDUOS	PORCENTAJE
Equipos de proyección	15
CPU's y laptop	17
Impresoras y periféricos	7
Celulares y tablets	26
Electrodomésticos	24
Cables	11

Fuente: Dirección de Gestión Ambiental y Seguridad Operativa, septiembre 2025

Estas cifras ponen de manifiesto la diversidad de equipos electrónicos desechados dentro de la Universidad, así como la necesidad de continuar con programas permanentes de acopio, reciclaje y disposición final adecuada. Además, el registro sistemático de estos residuos fortalece la cultura de economía circular, reduce riesgos de contaminación por metales pesados y reafirma el compromiso de la UANL con la sostenibilidad ambiental y la responsabilidad social universitaria.

Ranking GreenMetric

El arduo trabajo de la Universidad en la promoción y el cuidado del medio ambiente, así como las iniciativas que contribuyen al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible le han otorgado un alto posicionamiento en el ranking GreenMetric. A lo largo de estos años, la UANL se ha mantenido de manera constante en la primera posición nacional, lo que evidencia la continuidad de sus políticas ambientales, de gestión de recursos y de responsabilidad social universitaria.

Tabla 60. Posición en el ranking GreenMetric

AÑO	POSICIÓN MUNDIAL	POSICIÓN NACIONAL	Nº. DE UNIVERSIDADES PARTICIPANTES
2020	18	1	912
2021	18	1	956
2022	15	1	1,050
2023	16	1	1,082
2024	16	1	1,476
2025	16	1	1,477

Fuente: Secretaría de Sustentabilidad, septiembre 2025

Balance de CO₂ de la UANL

El Balance de CO₂ contribuye a la transparencia y la rendición de cuentas al permitir evaluar avances, establecer metas claras de reducción de emisiones y dar seguimiento a las acciones implementadas. De esta manera, la UANL cumple con su función educativa y reafirma su liderazgo social al actuar de manera responsable frente a los desafíos ambientales actuales.

La superficie de los campus de la UANL supera las tres mil hectáreas (3,812), estos espacios se encuentran cubiertos de vegetación en buen estado de conservación, lo que permite absorber aproximadamente 500 mil toneladas de CO₂ equivalente anuales, operando como un sumidero estratégico de carbono. Esta capacidad de captura, sumada a las medidas de mitigación, permite a la institución mantener un balance de carbono favorable.

Tabla 61. Balance de CO₂

CONCEPTO	KG CO ₂ (EQUIVALENTE)	BALANCE
Electricidad consumida	83,303,970	83,303,970
Autobuses universitarios (TigreBus)	196,812	83,500,782
Vehículos automotores	2,016,000	85,516,782
Motocicletas	42,000	85,558,782
Almacenamiento de CO ₂ en vegetación	-549,603,000	-464,044,218
Reciclado de residuos	-224,950	-464,269,168
Educación digital	-19,847,977	-484,117,145

Fuente: Dirección de Desarrollo de Proyectos de la Secretaría de Sustentabilidad, septiembre 2025

Huella de carbono

La tabla 62 muestra una tendencia sostenida de incremento tanto en el ámbito institucional como en el indicador per cápita a lo largo del periodo 2020–2025. En el caso de la huella de carbono institucional, se observa un aumento progresivo desde 55,726 toneladas de CO₂ equivalente en 2020 hasta 85,559 toneladas en 2025, lo que refleja el crecimiento de las actividades universitarias con una mayor demanda de energía, movilidad y servicios.

Tabla 62. Huella de carbono

HUELLA DE CARBONO	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Institucional	55,726	57,523	73,477	78,795	85,177	85,559
Per cápita	0.24	0.268	0.33	0.34	0.36	0.36

Fuente: Dirección de Desarrollo de Proyectos de la Secretaría de Sustentabilidad, septiembre 2025

La huella de carbono per cápita de 0.36 toneladas métricas de CO₂ equivalente resulta especialmente relevante, ya que evidencia el impacto individual promedio de cada integrante de la comunidad universitaria. Este indicador refuerza la importancia de la corresponsabilidad ambiental, al mostrar que las acciones cotidianas de la comunidad universitaria influyen de manera directa en el desempeño ambiental global de la UANL.

Consumo de agua

El agua es un recurso de vital importancia. Debido a las sequías y a la regulación del suministro en el estado de Nuevo León, la UANL realiza tareas de concientización entre la población estudiantil para consolidar estrategias de uso eficiente, a la vez que mantiene el suministro de agua tratada en Ciudad Universitaria.

Tabla 63. Consumo de agua

AÑO	POBLACIÓN (MILES)	AGUA EN M ³
2020	214	1,451,522
2021	215	1,405,966
2022	214	1,296,290
2023	231	1,487,940
2024	232	1,582,325

Fuente: Dirección de Infraestructura para la Sustentabilidad, septiembre 2025

La información de la tabla 63 permite evaluar avances, identificar áreas de oportunidad y reafirmar el compromiso institucional con la sostenibilidad y el cuidado de un recurso estratégico para el desarrollo presente y futuro.

Consumo de energía

El aprovechamiento de la energía representa una oportunidad para crear conciencia ambiental y fomentar una cultura de eficiencia, ahorro y consumo de fuentes renovables. Con el fin de optimizar el desempeño energético en los edificios institucionales, se promueven actividades entre la comunidad universitaria, tales como visitas a las dependencias para brindar orientación y apoyo técnico tanto al personal académico como al administrativo. A través de estos ajustes —que a menudo resultan imperceptibles para la mayoría de los usuarios— se obtienen importantes ahorros en el consumo global.

Tabla 64. Consumo de energía

AÑO	MILLONES DE KILOWATT HORA	MILES DETONELADAS DE EMISIONES GEI	POBLACIÓN (MILES)
2020	62	53	214
2021	66	56	228
2022	90	76	228
2023	98	82	230
2024	99	83	232

Fuente: Dirección de Infraestructura para la Sustentabilidad, septiembre 2025

En materia de sustentabilidad los retos que la UANL enfrenta son: mantenerse como una universidad comprometida con la sustentabilidad, que sea participativa, con actualización continua y ajustada a los retos ambientales del Estado y proveer las condiciones materiales y de recursos económicos para la contratación de personal especializado en la gestión ambiental universitaria.

Cultura, deporte e identidad universitaria

Creación y divulgación de la cultura y el arte

Eventos artísticos y culturales

La Universidad desarrolla un diverso programa artístico y cultural orientado a la formación integral de su comunidad universitaria y de la sociedad en general. Este programa contempla la realización de conciertos, concursos, premios y reconocimientos, cursos, talleres, seminarios y conferencias, así como espectáculos de danza, ballet, teatro y poesía, además de exposiciones y funciones de cine, entre otras actividades culturales.

Durante el periodo 2020–2025, la oferta constante de eventos culturales registró una importante participación tanto presencial como virtual, lo que refleja el interés y alcance de estas actividades (tabla 65).

Tabla 65. Oferta de eventos culturales

EVENTOS	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Cantidad	1,310	2,141	1,111	1,141	1,747	1,170
Asistentes / visualizaciones	2,748,390	3,150,715	246,386	543,516	677,216	306,874

Fuente: Secretaría de Extensión y Cultura, septiembre 2025

Los datos muestran la capacidad de adaptación y continuidad del programa cultural universitario, así como su contribución al acceso, difusión y fortalecimiento de la cultura, lo

que consolida a la UANL como un referente en la promoción artística y cultural a nivel regional y nacional.

La disminución en el número de asistentes/visualizaciones que se observa a partir de 2022 en adelante, responde al ajuste en la cantidad de eventos virtuales tras el retorno gradual a la presencialidad.

Eventos emblemáticos

Los eventos emblemáticos institucionales, como el Festival Alfonsino, la Feria Universitaria del Libro UANLeer y el Festival “Aula Magna. Tercera Llamada”, se estructuran en varios segmentos, los cuales combinan diversas actividades culturales y académicas, tales como conferencias, espectáculos, exposiciones, presentaciones editoriales, cine, mesas de diálogo, música de cámara, obras de teatro, entre otros. Estos espacios reúnen a la literatura, la poesía, la educación y la creación artística de los universitarios y de la comunidad relacionada con las artes en todas sus manifestaciones.

Tabla 66. Asistentes a los eventos emblemáticos universitarios

		2021	2022	2023	2024	2025
Festival Alfonsino	Eventos	50	163	84	59	74
	Asistentes / visualizaciones	Virtual	41,556	6,907	6,294	9,050
Feria UANLeer	Eventos	50	138	242	217	212
	Asistentes / visualizaciones		28,185	29,000	46,068	7,274
Festival Aula Magna Tercera llamada	Eventos				12	23
	Asistentes / visualizaciones				4,850	9,200

Fuente: Secretaría de Extensión y Cultura, septiembre 2025

Cátedras universitarias culturales

Las Cátedras universitarias constituyen un pilar esencial en el ejercicio académico de excelencia, vinculando la docencia con la investigación, la cultura y el compromiso social. A través de ellas, destacados expertos nacionales e internacionales colaboran con nuestra comunidad universitaria impartiendo conferencias, talleres y seminarios que enriquecen el currículo, fomentan el pensamiento crítico y forman ciudadanos globales:

- Cátedra Alfonso Reyes
- Cátedra de Poesía Minerva Margarita Villarreal
- Cátedra Raúl Rangel Frías
- Cátedra Celso Garza Guajardo

Como cada año, la Universidad destaca su colaboración con el Instituto Cultural de México en España, la Librería Juan Rulfo del Fondo de Cultura Económica de España, la Secretaría de Relaciones Exteriores de México y la Embajada de México en España para la realización de la Cátedra Alfonso Reyes en Madrid. Estas acciones reflejan el compromiso institucional con una formación integral que transmite valores, promueve la curiosidad, impulsa la responsabilidad social e inspira la innovación constante.

Investigación y patrimonio cultural universitario

Desde 1999 se han venido realizando acciones académicas para el registro, la conservación y difusión del patrimonio cultural universitario. Actualmente son 56 dependencias en donde se encuentran registradas las obras artísticas, con un total de 1,136 piezas: 124 esculturas, 1,009 murales fijos; 3 murales desmontables. Además, anualmente se realizan eventos y jornadas académicas que promueven el conocimiento del arte, la cultura y la sociedad.

En 2024 se publicó el libro “Carácter: Patrimonio artístico de la UANL” que recopila las obras de 48 creadores que han inmortalizado su arte en los espacios icónicos de la Máxima Institución Académica del Estado.

Premios y reconocimientos a las artes

La Universidad nombra a destacados artistas universitarios, así como artistas nacionales e internacionales reconocidos por su talento en el ámbito del arte y la cultura. En colaboración con la Secretaría de Extensión y Cultura, la Facultad de Filosofía y Letras, el Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura (INBAL) y la Sociedad Alfonsina Internacional, se otorgan los siguientes premios y reconocimientos.

Tabla 67. Premios y Reconocimientos a las Artes UANL

RECONOCIMIENTO	AÑO DE CREACIÓN	DISCIPLINAS
Premio Internacional Alfonso Reyes	1973	Letras y humanidades
Premio UANL a las Artes	1989	Artes auditivas, escénicas, literarias y visuales
Reconocimiento al Mérito Artístico Medalla Colegio Civil	2017	Artes visuales, música, literatura, artes escénicas
Premio Nuevo León Alfonso Reyes	2019	Literatura y humanidades
Premio Nacional de Cuento José Alvarado	2020	Literatura (cuento)
Premio Iberoamericano de Poesía Minerva Margarita Villarreal	2020	Literatura (poesía)

Fuente: Secretaría de Extensión y Cultura, septiembre 2025

Premio Internacional Alfonso Reyes

Convocado por la Universidad Autónoma de Nuevo León, el Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura (INBAL), y la Sociedad Alfonsina Internacional, fue instituido en 1972, siendo en 1973 su primera entrega al escritor argentino Jorge Luis Borges.

Es una distinción literaria y humanista que busca reconocer la trayectoria destacada de personas en el campo de las letras y las humanidades de cualquier nacionalidad o lengua con una trayectoria sólida en investigación, escritura, crítica o difusión literaria, y cuyo trabajo tenga repercusión tanto en México como en el ámbito internacional. Figuras como Carlos Fuentes (1979), Octavio Paz (1985), Juan José Arreola (1995), José Emilio Pacheco (2004), Mario Vargas Llosa (2010), Eduardo Lizalde (2011), Liliana Irene Weinberg Marchevsky (2021) han sido algunos de los galardonados.

Premio UANL a las Artes

La Universidad ha reconocido la trayectoria y obra de 108 artistas desde 1989 en las cuatro áreas de las artes: auditivas, escénicas, literarias y visuales; con la finalidad de reconocer, impulsar, estimular y promover a los artistas universitarios que han sobresalido en los campos de la enseñanza, investigación, producción y difusión del arte.

Reconocimiento al Mérito Artístico Medalla Colegio Civil

Es un galardón que otorga la Universidad desde el 2017, a través del Colegio Civil Centro Cultural Universitario, para enaltecer y reconocer la trayectoria, aportación y legado de figuras destacadas del arte en diversas disciplinas culturales dentro del estado y del país.

Este reconocimiento se ha consolidado como un símbolo institucional a la labor artística y se entrega para valorar el impacto cultural, la trayectoria profesional y la contribución al desarrollo artístico dentro de la comunidad universitaria y la sociedad en general.

Se otorga en cuatro disciplinas: literatura, música, teatro y artes visuales, a creadores cuyas carreras han tenido un impacto significativo en la vida cultural regional y nacional. Resaltan la calidad artística de los galardonados, además de su dedicación, creatividad y contribución al fortalecimiento del panorama cultural del estado de Nuevo León y de México.

Premio Nuevo León Alfonso Reyes

Este premio honra la trayectoria, creatividad y compromiso desde el 2019 y de forma anual a escritoras y escritores cuya obra literaria y humanista representa los valores creativos e intelectuales de Alfonso Reyes y que subraya la importancia de este premio como un puente que fortalece el legado literario y cultural de Nuevo León.

Premio Nacional de Cuento José Alvarado

Se instituye desde el 2020 para reconocer, fomentar y apoyar la creación narrativa mexicana en el género del cuento, así como para honrar la trayectoria y aportaciones del escritor y humanista José Alvarado Santos. La convocatoria se realiza a través de la Secretaría de Extensión y Cultura y la Facultad de Filosofía y Letras.

Premio Iberoamericano a la Poesía Contemporánea Minerva Margarita Villarreal

El premio fue creado desde el 2020 como un reconocimiento iberoamericano a la poesía contemporánea y como un homenaje constante a Minerva Margarita Villarreal y su aporte a la cultura y las letras.

Radio y Televisión Educativa

La UANL impulsa la producción universitaria a través de una programación televisiva y radiofónica que divulga la creación e identidad universitaria y fomenta la vinculación con la sociedad.

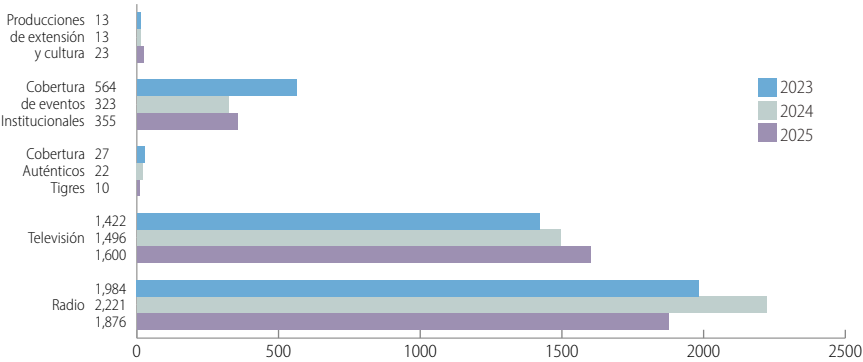
En el último año se realizaron 3,864 producciones transmitidas a través del canal 53 y Radio UANL 89.7.

Tabla 68. Producciones de radio y televisión

PRODUCCIONES	2023	2024	2025
Radio	1,984	2,221	1,876
Televisión	1,422	1,496	1,600
Cobertura Auténticos Tigres	27	22	10
Cobertura de eventos institucionales	564	323	355
Producciones de extensión y cultura	13	13	23
TOTAL	4,010	4,075	3,864

Fuente: Dirección de Radio y Televisión, septiembre 2025

Gráfica 44. Producciones de radio y televisión 2023-2025



Fuente: Dirección de Radio y Televisión, septiembre 2025

Tabla 69. Producciones de radio 89.7 FM UANL

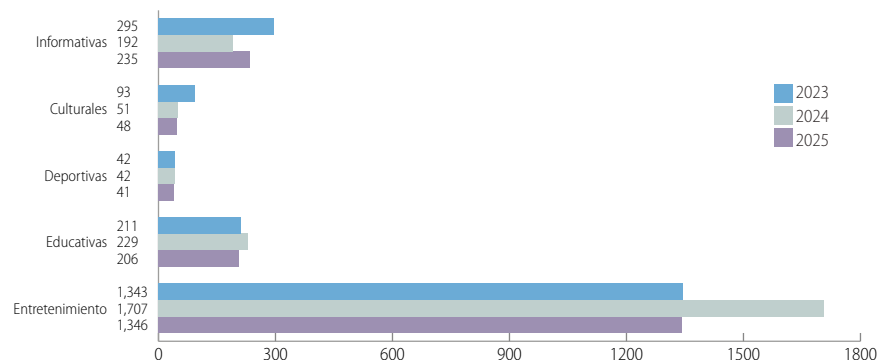
PRODUCCIONES	2023	2024	2025
Entretenimiento	1,343	1,707	1,346
Educativas	211	229	206
Deportivas	42	42	41
Culturales	93	51	48
Informativas	295	192	235
TOTAL	1,984	2,221	1,876

Fuente: Dirección de Radio y Televisión, septiembre 2025

Estos datos evidencian la necesidad que la universidad incremente la oferta de programas educativos y culturales, ya que, por su naturaleza y distinción académica, resulta fundamental fortalecer su misión institucional y consolidar el sentido formativo de su producción radiofónica.

Según el análisis de la gráfica 45 de producciones de radio, organizada por tipo de contenido, se observa que más del 70% corresponde a programas de entretenimiento. En segundo lugar, el 12% pertenece al contenido informativo, seguido del 11% destinado a contenido educativo y solo el 3% se relaciona con contenidos deportivos y culturales.

Gráfica 45. Producciones de radio 2023-2025



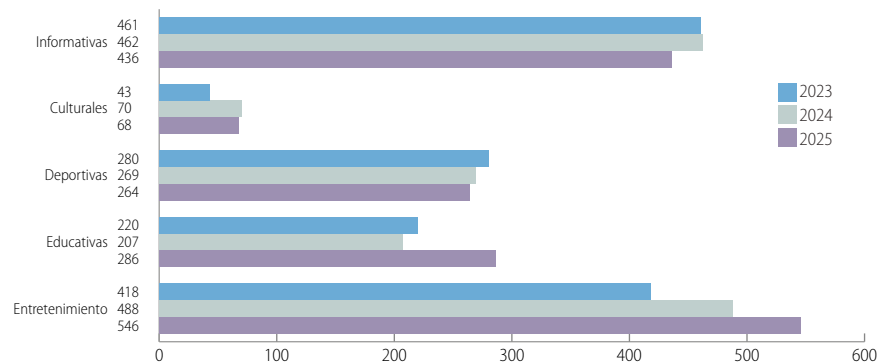
Fuente: Dirección de Radio y Televisión, septiembre 2025

Tabla 70. Producciones audiovisuales canal 53 UANL

PRODUCCIONES	2023	2024	2025
Entretenimiento	418	488	546
Educativas	220	207	286
Deportivos	280	269	264
Culturales	43	70	68
Informativas	461	462	436
TOTAL	1,422	1,496	1,600

Fuente: Dirección de Radio y Televisión, septiembre 2025

Gráfica 46. Producciones audiovisuales canal 53 UANL



Fuente: Dirección de Radio y Televisión, septiembre 2025

Deporte universitario

Actividades deportivas

La Universidad promueve el desarrollo humano e integral a la vez que fortalece los valores de sus estudiantes al incorporarlos en actividades deportivas. Se destaca por sus logros en el alto rendimiento, por su capacidad de masificar la actividad física como una herramienta de bienestar para la comunidad estudiantil, donde desarrollan competencias como:

- Disciplina y trabajo en equipo
- Liderazgo
- Manejo del estrés

- Hábitos saludables
- Sentido de pertenencia
- Orgullo institucional

Debido a la contingencia sanitaria, la participación disminuyó entre el 2020 y el 2022 a 15,898 estudiantes, recuperándose a partir de 2023 alcanzando 42,674, y en el 2025 participan 49,009 estudiantes en actividades deportivas.

En la siguiente tabla se muestra la participación de estudiantes en las actividades deportivas.

Tabla 71. Estudiantes deportistas

TIPO DE PARTICIPACIÓN	2020	2021	2022	2023	2024	2025
De alto rendimiento	26	66	69	58	18	31
En torneos	24,126	295	13,692	40,531	45,088	46,798
Miembros de los equipos	1,940	2,019	2,096	2,038	2,117	2,127
Deporte adaptado	61	70	41	47	51	53
TOTAL	26,153	2,450	15,898	42,674	47,274	49,009

Fuente: Dirección de Deportes, septiembre 2025

El deporte universitario es un elemento esencial en la vida estudiantil. En 2024, participaron 1,329 estudiantes en eventos nacionales, cifra que aumentó a 1,839 en 2025 (Tabla 72). En cuanto a los eventos internacionales, se registró la participación de 79 estudiantes en 2024 y 70 en 2025 (Tabla 73). A través de programas competitivos, recreativos y formativos, la UANL promueve valores como disciplina, trabajo en equipo y perseverancia, contribuyendo al bienestar físico y emocional de los jóvenes.

Tabla 72. Participación de estudiantes en deportes nacionales

DISCIPLINA	EVENTO	PARTICIPACIÓN
Ajedrez	Copa Independencia 2024, Copa Revolución 2024, Campeonato Nacional e Internacional Abierto Mexicano, VII Abierto Nacional de Ajedrez de verano Ezequiel Montes 2025	52
Atletismo	XI Encuentro Potosino de Atletismo, Campeonato Tamaulipeco pista y campo 2025, Encuentro FMAA, pista y campo "Prof. César Moreno Bravo 2025"	76
	Campeonatos Nacionales Universitarios ANUIES	598
Bádminton	XV Mexican International 2024, V Mexican International Challenge 2025	23
Básquetbol	Liga ABE, Programa de capacitación de entrenadores de la Liga ABE, Feria del Elote Xalisco 2025	179
Básquetbol femenino	Liga ABE	14
Básquetbol varonil	Invitación Matehuala	15
Béisbol	Juegos de preparación contra Algodoneros de Unión Laguna	28
Box	Guerra en la Frontera Amateur Boxing	1
Deporte adaptado	Paranacionales CONADE 2024, Para Swimming World Series México	4
Equipos representativos	Reunión directiva de deporte universitario	1
Escalada	Competencia Copa Oaxaca de Bloque	11
eSports	College Colision	9

DISCIPLINA	EVENTO	PARTICIPACIÓN
Frisbee	Copa Colmillo ITAM 2024	22
Fútbol soccer	Liga CONADEIP	101
Fútbol soccer femenino	Liga CONADEIP	23
Fútbol soccer varonil	Liga CONADEIP	20
Fútbol rápido	Cuadrangular de fútbol rápido UASLP	18
Gimnasia aeróbica	Campeonato Nacional de la FMG	8
Gimnasia artística	Campeonato Nacional de Gimnasia Artística 2025	10
Grupos de animación	Campeonato Nacional ONP	30
Handball	Torneo Internacional de Clubes, Handball Mx	32
Judo	Torneo Nacional de Judo "Prof. Daniel F. Hernández 2024"	23
Karate Do	Abierto Mexicano de Karate Do FEMEKA 2024, Copa MABUNI 2024	88
Kick boxing	Concentración CONADE 2025	1
Lacrosse varonil y femenino	Liga Nacional Universitaria 2025	42
Luchas asociadas	Grand Prix "Todas Estrellas" 2024, Abierto Mexicano de Lucha Oaxaca 2025	26
Rugby	Concentración Selección Nacional Rugby Sevens, The border 7's, Pentagonal CUI	46
Softbol	2° Copa Acapulco 2024 Softbol	23
Taekwondo	Campamento de entrenamiento Poomsae y Kyorugi con el gran master Sang Jong Moon, World Taekwondo Open 2025	29
Tenis	M15 Huamantla ITF	1
Tenis de mesa	Campeonato Nacional de tercera y segunda fuerza, Campeonato Nacional de Primera Fuerza	21
Tiro con arco	11° Torneo de Calaveras tiro con arco, Halcones Classic 2024	40
Tochito	Amistoso por competencia de la ONEFA de Auténticos Tigres, Universiada federada 2024, Torneo de pares, Selectivo para Selección Mexicana	63
Tochito femenino y varonil	Amistoso por competencia de la ONEFA de Auténticos Tigres	17
Tochito femenino y varonil	Spring Break del Norte, Saltillo Coahuila	32
Voleibol	Conferencia CONADEIP	28
Voleibol de sala	Invitación al equipo representativo de voleibol sala UANL, Liga CONADEIP	70
Voleibol de sala varonil	Conferencia CONADEIP	14
TOTAL		1,839

Fuente: Dirección de Deportes, septiembre 2025

Tabla 73. Participación de estudiantes en deportes internacionales

DISCIPLINA	EVENTO	PARTICIPACIÓN	FECHA
Judo	Panamerican & Oceania Championship Senior, Individuals & Mixed team	1	25 - 28 de abril de 2024
Gimnasia aeróbica	18 Fig Aerobic Gymnastics World Championships	1	24 - 7 de septiembre de 2024
Esgrima	Battle in Space City Roc/RJCC-USA Fencing	11	21 - 22 de septiembre de 2024
Atletismo	Bob Crites Invitational 2024	11	16 de noviembre de 2024
Judo	2024 Dallas Open Judo Tournament	15	23 de noviembre de 2024
Atletismo	POMONA-PITZER Invitational	13	12 abril de 2025
Atletismo	Tucson Elite Classic	1	22 - 24 de mayo de 2025
Judo	1er Campeonato Inter-clubes Sueños Olímpicos PATU 12	13	24 - 26 de Julio de 2025
Atletismo	NACAC Senior Championship 2025	1	15 - 17 de agosto de 2025

DISCIPLINA	EVENTO	PARTICIPACIÓN	FECHA
Pentatlón moderno	Campeonato Mundial de Pentatlón Moderno 2025	1	26 - 30 de agosto de 2025
Vela	Regata Pre-Centroamericana y del Caribe de Vela 2025	1	29 - 31 de agosto de 2025
Luchas asociadas	U-23 World Championships UWW	1	20 - 26 de octubre de 2025
TOTAL		70	

Fuente: Dirección de Deportes, septiembre 2025

Participación en torneos nacionales universitarios

La participación de la UANL en torneos nacionales es una clara evidencia de su excelencia deportiva y de su firme compromiso con la formación integral de sus estudiantes. Estos espacios competitivos que impulsan el espíritu de superación, fortaleciendo los valores esenciales como la disciplina, la responsabilidad y el trabajo en equipo, aspectos que influyen de manera positiva en el crecimiento personal, físico y emocional del estudiantado. El respaldo institucional mediante infraestructura, recursos y apoyo académico demuestra una visión equilibrada y responsable que permite a los deportistas sobresalir sin descuidar su preparación profesional.

La trayectoria histórica de 26 ediciones en la Universiada Nacional, con 19 campeonatos generales, confirma una hegemonía deportiva construida con esfuerzo y continuidad. La integración en 2025 a los Campeonatos Nacionales Universitarios ANUIES marca una nueva etapa que consolida ese legado, que lo proyecta hacia mayores desafíos. La participación de 670 estudiantes en 32 disciplinas, junto con la incorporación estratégica de natación, animación y frontón, demuestra capacidad de adaptación, crecimiento, planeación sólida y liderazgo competitivo.

El resultado obtenido en el Campeonato Nacional ANUIES 2025, con 280 medallas y el primer lugar nacional, puede calificarse como extraordinario. Además de reafirmar la supremacía deportiva de la institución, esta hazaña refleja una cultura de excelencia sostenida en el tiempo. En conjunto, estos logros posicionan a la UANL como un referente nacional en el ámbito deportivo universitario, destacando tanto por la cantidad de preseas, como por la solidez y consistencia de su liderazgo. En suma, se trata de un proyecto ejemplar que sobresale por sus resultados, la formación de valores y el impacto positivo en su comunidad estudiantil.

Deporte adaptado

El programa de deporte adaptado en la UANL representa una iniciativa altamente valiosa y digna de reconocimiento, ya que demuestra un compromiso real con la inclusión, la igualdad de oportunidades y el desarrollo integral de los estudiantes con discapacidad. Además de promover la actividad física, impulsa la rehabilitación, la autonomía y el bienestar emocional, lo cual evidencia una visión humana y socialmente responsable por parte de la institución.

La participación de 53 estudiantes en 11 disciplinas distintas refleja un avance significativo y un esfuerzo constante por ampliar espacios y opciones deportivas. La diversidad de disciplinas —como atletismo, natación, golbol, fútbol para ciegos y basquetbol sobre silla de ruedas— muestra una estrategia inclusiva bien estructurada que atiende distintas necesidades e intereses, fortaleciendo así la integración y el sentido de pertenencia.

Es un claro ejemplo de cómo el deporte puede convertirse en un medio transformador dentro del ámbito universitario. No obstante, sería deseable que el programa continúe creciendo y consolidándose para beneficiar a un mayor número de estudiantes, manteniendo y fortaleciendo su impacto social.

Tabla 74. Participación de estudiantes en el deporte adaptado

DISCIPLINA	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Paraatletismo	10	13	14	12	15	20
Paranatación	7	9	5	6	12	10
Parabádminton	2	2	1	2	0	0
Para dance sport	16	18	6	7	10	4
Powerlifting	2	3	2	3	1	4
Fútbol para amputados	15	15	0	0	0	0
Paratenis de mesa	2	2	5	3	3	3
Paratriatlón	5	5	2	4	0	2
Boccia	2	2	0	0	0	1
Judo	0	1	1	2	0	0
Paraciclismo	0	0	3	3	2	1
Golbol	0	0	3	5	3	1
Fútbol para ciegos	0	0	0	0	1	2
Básquetbol sobre silla de ruedas	0	0	0	0	4	5
TOTAL	61	70	42	47	51	53

Fuente: Dirección de Deportes, septiembre 2025

Fútbol americano Auténticos Tigres

El programa de fútbol americano constituye una propuesta formativa sobresaliente, ya que trasciende el ámbito meramente deportivo para consolidarse como un verdadero eje de formación integral. Su modelo educativo es acertado y ejemplar, pues utiliza el deporte como una herramienta eficaz para inculcar disciplina, liderazgo y valores, competencias fundamentales para la vida personal y profesional de los estudiantes.

Resulta especialmente valioso que el enfoque del programa promueva el rendimiento competitivo, pero su razón de ser es forjar ciudadanos responsables y comprometidos con la sociedad. Este propósito le otorga un sentido más profundo y significativo a la práctica deportiva.

Asimismo, los campeonatos y subcampeonatos obtenidos en las distintas categorías reflejan la calidad, constancia y excelencia del proyecto. Estos logros son el resultado de una estructura sólida y de una cultura de esfuerzo que posiciona al programa como un referente destacado tanto en el ámbito deportivo como en el formativo.

Bienestar integral, inclusión y calidad de vida universitaria

Igualdad e inclusión

La Universidad Autónoma de Nuevo León reafirma su compromiso con la construcción de una comunidad universitaria más justa, inclusiva y respetuosa, entendiendo que la equidad, la cultura de paz y el bienestar integral son pilares fundamentales de su misión educativa. La institución ha demostrado que la responsabilidad social y la promoción de valores éticos van más allá de ser simples aspiraciones, son compromisos concretos que guían sus políticas y acciones.

Mediante la realización de eventos estratégicos orientados a la equidad de género, la prevención de la violencia, la salud mental y la erradicación del acoso, la UANL evidencia un liderazgo institucional que prioriza la formación de ciudadanos conscientes y responsables. La participación de 2,280 miembros de la comunidad universitaria refleja un compromiso colectivo, donde estudiantes, docentes y personal administrativo se suman activamente a estas iniciativas, consolidando un entorno inclusivo y respetuoso.

El trabajo de la unidad Uniigénero reafirma esta visión, con 223 solicitudes atendidas y siete acuerdos de restauración formalizados, así como 54 expedientes de investigación, de los cuales 14 han sido resueltos exitosamente. Estos resultados muestran que la universidad reconoce los desafíos en materia de igualdad, además de que actúa con eficacia y responsabilidad, asegurando la protección y el respeto de los derechos de toda la comunidad.

Asimismo, la UANL ha demostrado su compromiso con la inclusión educativa, a través del Programa Universidad para los Mayores, que benefició a 199 personas, y del Programa de Inclusión de Estudiantes con Discapacidad, que alcanzó a 1,843 participantes mediante conferencias, cursos y diplomados. Estas acciones reflejan un enfoque institucional que va más allá de la simple inclusión, promoviendo la igualdad real de oportunidades para todos los integrantes de la comunidad.

La Universidad impulsa la difusión de su Modelo de Responsabilidad Social Universitaria, el Código de Ética, Protocolo para la prevención y atención en casos de acoso, violencia y/o discriminación laboral, Reglamento General sobre la disciplina y el buen comportamiento dentro de las áreas y recintos universitarios, con el objetivo de fomentar la conciencia y el compromiso social entre su comunidad. Involucrando a más de 3,500 personas, entre estudiantes y miembros de la comunidad universitaria en actividades de sensibilización. Esto demuestra que la UANL divulga la excelencia académica, consolida valores fundamentales, fomentando una cultura de respeto, justicia y compromiso social.

Como parte de su estrategia de convivencia, la institución cuenta con tres centros de mediación acreditados, ubicados en la Facultad de Derecho y Criminología, Preparatoria 7 y Preparatoria 25, que consolidan espacios de diálogo y resolución pacífica de conflictos. Esta infraestructura evidencia un enfoque proactivo y responsable, reconociendo que la prevención y la mediación son herramientas esenciales para construir una comunidad universitaria sólida y segura.

A pesar de los avances alcanzados, la Universidad reconoce que la capacitación y sensibilización continuas siguen siendo una prioridad. Reafirmando su compromiso con la equidad, la inclusión, la responsabilidad social y la cultura de paz, demuestra que estos valores más que meramente aspiracionales, representan ejes transversales que definen su identidad institucional y su compromiso con el desarrollo humano y social.

Prevención y cuidado de la salud

Programas de salud

La UANL demuestra un liderazgo ejemplar en la promoción de la salud y el bienestar integral de su comunidad y de la sociedad en general. En 2025, como puede observarse en la tabla 75, la institución prestó 2,526,301 servicios, que abarcan desde consultas médicas y programas de prevención hasta atención emocional y laboral, reflejando un efecto significativo en la calidad de vida de miles de personas.

Resulta especialmente valioso que la Universidad combine un modelo docente-asistencial de vanguardia con tecnología de punta y estándares internacionales, asegurando servicios de alta calidad, sostenibles y confiables. Este enfoque evidencia innovación, visión estratégica y un compromiso social sólido, capaz de mantenerse incluso frente a desafíos financieros.

Además, la UANL consolida sus logros actuales a la par que se proyecta como un referente nacional en salud integral, marcando un estándar de excelencia que inspira a otras instituciones. Su capacidad para unir eficiencia operativa, ética y responsabilidad social y un modelo educativo centrado en la atención y el aprendizaje práctico la posiciona como un verdadero ejemplo de cómo la educación superior puede transformar positivamente a la sociedad.

Tabla 75. Servicios prestados a la comunidad universitaria y la sociedad en general

SERVICIOS	2024		2025	
	NO.	POBLACIÓN BENEFICIADA	NO.	POBLACIÓN BENEFICIADA
Atención de emergencias	89,757	94,966	84,344	26,493
Atención de enfermería en acciones comunitarias	5,848	41,460		
Atenciones de enfermería	794,245	734,160	724,435	36,313
Atenciones de nutrición	13,371	46,454	7,779	27,545
Atenciones odontológicas	263,508	95,563	15,379	8,002
Atenciones podológicas	919	41,848	368	321
Campañas de salud	14,789	324,036	30	20,785
Casas de reposo	624	4,972	1	
Consultas de especialidades	255,926	292,361	416,620	27,794
Consultas de medicina familiar	110,864	70,653	115,714	31,499
Consultas de psicología	186,285	63,047	22,624	29,181
Consultas y procedimientos odontológicos			88,491	52,646
Estudios de laboratorio	621,879	628,763	847,746	35,375
Estudios de laboratorio de parasitología	25,860	41,628	1,804	339
Estudios de radiología	150,909	150,909	137,852	26,887
Interpretaciones de citología	35,235	73,352	47,035	29,958
Intervenciones en el área hospitalaria	10,136	10,136	15,842	26,323
Intervenciones en la columna	142	142	237	
TOTAL	2,580,297	2,714,450	2,526,301	379,461

Fuente: Dirección de Servicios Médicos, Centro Universitario de Salud, Hospital Universitario, septiembre 2025

La UANL se distingue por su vocación social y su compromiso con la inclusión y el bienestar de la comunidad a través de programas estratégicos. Cada uno refleja un enfoque innovador y humano, orientado a atender necesidades concretas y a fortalecer la responsabilidad social universitaria.

En conjunto, estos programas plasman la excelencia y visión social de la UANL, consolidándola como una institución que difunde la formación de profesionales competentes al generar un efecto favorable, sostenible y transformador en la sociedad. Su integración de innovación, inclusión y servicio posiciona a la universidad como un referente nacional en responsabilidad social universitaria.

Programa CEERCA

CEERCA significa Conectar, Escuchar, dar Esperanza, Respetar, Canalizar y Acompañar, constituye una iniciativa altamente valiosa y estratégica, ya que combina prevención, análisis ambiental y atención psicológica para proteger a la sociedad y fortalecer la resiliencia de los estudiantes. Su enfoque en la detección de conductas suicidas y la intervención en crisis psicológicas evidencia un compromiso institucional profundo con el bienestar integral, más allá de lo académico.

Aunque en 2025 se registró una ligera disminución, como se observa en la tabla 76, en el volumen de servicios respecto a años anteriores, esto no resta la importancia del programa ni su valor social. Por el contrario, refleja la necesidad de optimizar recursos y estrategias para garantizar que los estudiantes que requieren acompañamiento especializado reciban la atención adecuada. CEERCA confirma así el liderazgo de la UANL en investigación aplicada

con impacto social, destacándose como un referente en la promoción de la salud mental y la prevención de riesgos en el entorno universitario.

Tabla 76. Beneficiarios del Programa CEERCA

	2021	2022	2023	2024	2025
Licenciatura	700	450	850	850	1,774
Preparatoria	3,800	5,300	9,200	7,200	3,770
Comunidad en general	3,600	2,600	2,745	2,400	1,004
TOTAL	8,100	8,350	12,795	10,450	6,548

Fuente: Dirección de Formación Integral al Estudiante, Facultad de Psicología de la UANL, septiembre 2025

Programa DIME

El programa DIME (Desarrollo Integral de Manejo Emocional) representa una iniciativa ejemplar de la UANL en la formación integral de sus estudiantes y de la comunidad en general. Su enfoque en el desarrollo académico, emocional y profesional demuestra un compromiso profundo con la salud emocional y la preparación de ciudadanos responsables, empáticos y competitivos, más allá de la enseñanza tradicional.

La extensión del programa a adolescentes de la comunidad de manera gratuita refleja un compromiso social notable, ampliando el impacto de la Universidad más allá de sus aulas. Su estructura híbrida —seminario virtual, master class de inteligencia emocional y sesión focal con un consejero experto— evidencia innovación educativa y atención personalizada, fortaleciendo la capacidad de los participantes para comprenderse a sí mismos, mejorar sus relaciones interpersonales y enfrentar conflictos de manera constructiva.

El crecimiento sostenido en la participación de estudiantes y miembros de la comunidad confirma la relevancia y efectividad del programa, consolidando a la UANL como un referente en la promoción del bienestar integral y la salud emocional en el ámbito educativo y social, tal como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 77. Participación en el Programa DIME

	2021	2022	2023	2024	2025
Licenciatura	97		125	450	3,308
Preparatoria	5,120	1,650	2,200	3,400	4,803
Comunidad (adolescentes) en general	2,800	845	910	915	1,118
TOTAL	8,017	2,495	3,235	4,765	9,229

Fuente: Facultad de Psicología de la UANL, septiembre 2025

Programa DANEE

Programa de Detección y Atención de Necesidades Educativas Específicas especializado en en materia de inclusión educativa y equidad. Su labor garantiza que todos los estudiantes, independientemente de sus capacidades, tengan acceso a una formación integral, reflejando un compromiso ejemplar con la diversidad y la accesibilidad dentro de la universidad.

A través de diagnósticos precisos y acompañamiento psicopedagógico, DANEE elimina barreras del entorno educativo, promoviendo oportunidades reales para el desarrollo académico, emocional y social de cada estudiante. El beneficio alcanzado a 45,096 personas

en 2025 evidencia el impacto significativo del programa, consolidando a la UANL como un referente en inclusión y excelencia educativa, comprometida con formar ciudadanos capaces y empáticos en una sociedad diversa.

Tabla 78. Servicios atendidos en el Programa DANEE y beneficiarios

SERVICIOS ATENDIDOS	2025
Talleres Life Long para afrontamiento de habilidades ejecutivas y neurodivergentes	71
Gestión e información en apoyo a las actividades de los estudiantes y docentes	196
Conferencias	130
Capacitación a psicólogos practicantes para atención a pacientes de la Facultad	31
Acompañamiento psicológico y apoyo escolar	6,252
Cuestionario para padres	17,285
Capacitación	330
Conferencias	2,405
Charla educativa	475
Pláticas	275
Aplicación de entrevistas	17,345
Aplicación de pruebas SIEPS	221
Taller	80
TOTAL	45,096

Fuente: Dirección de Formación Integral al Estudiante, Facultad de Psicología y Centro Universitario de Salud, septiembre 2025

Programa Uni Contigo

El programa se destaca como una iniciativa valiosa y humana de la UANL, orientada a brindar atención personalizada y apoyo comunitario. Su enfoque refuerza la cercanía de la Universidad con sus estudiantes y con la sociedad, reflejando una vocación de servicio, empatía institucional y compromiso social que va más allá de lo académico.

La población atendida por el programa en 2025 fue de 30,481 personas, evidenciando su efecto. Uni Contigo acompaña a los estudiantes en su desarrollo integral y fortalece los lazos de la UANL con la comunidad, consolidándola como un referente de apoyo y responsabilidad social universitaria.

Tabla 79. Problemáticas atendidas y beneficiarios del Programa Uni Contigo

TIPO DE PROBLEMÁTICA	2021	2023	2024	2025
Ansiedad	6,800	160	120	3,023
Distimia – Depresión	6,250	55	35	1,301
Estrés	6,200	69	80	3,495
Consejos psicopedagógicos a padres	6,670		124	2,226
Consejos y atención breve para jóvenes con actitud desafiante en casa	4,200		56	158
Consejos para fortalecer la tolerancia entre parejas	4,300		89	2,039
Trastornos asociados al aprendizaje	2,320		14	2,220
Trastornos adictivos y consumo de sustancias	3,400	45	56	176
Ideación suicida	3,100	79	211	326
Trastornos del sueño	3,100		24	76
Fobias o temor específico	2,900		13	1,298
Consejos para proceso de duelo	2,820	45	45	1,456
Trastorno de déficit de atención e hiperactividad	1,200	43	235	1,513

TIPO DE PROBLEMÁTICA	2021	2023	2024	2025
Violencia familiar	1,950	58	221	2,100
Trastornos de síntomas somáticos	1,500	23		76
Trastornos neuropsicológicos	1,080		45	138
Trastornos asociados al lenguaje	1,100	12	5	58
Trastornos de autismo	540	14	75	1,792
Trastornos de la conducta alimentaria	310	2	23	1,595
Trastorno de Asperger	290	19	65	1,788
Otros	140	30	34	3,627
TOTAL	60,170	654	1,570	30,481

Fuente: Dirección de Formación Integral al Estudiante y Facultad de Psicología, septiembre 2025

POrTI – UANL

El programa Psicología, Orientación y Terapia Integrativa ha consolidado su relevancia social mediante la prestación de 4,618 servicios de acompañamiento terapéutico entre 2021 y 2025. Esta iniciativa, gestionada por la Facultad de Psicología de la UANL, ha logrado mitigar problemáticas críticas de salud mental, destacando la atención a trastornos de ansiedad post-Covid, depresión e ideación suicida, esta última con un incremento significativo en el último periodo reportado. Al ofrecer una intervención de alta especialidad en crisis de manera gratuita y flexible a través de redes sociales, la institución reafirma su compromiso de extender la excelencia académica y clínica en beneficio tanto de la comunidad universitaria como de la sociedad en general.

Tabla 80. Servicios y beneficiarios del programa POrTI-UANL

SERVICIOS DEL PROGRAMA	2021	2022	2023	2024	2025
Ansiedad usuarios post - Covid	325	135	30	12	75
Distimia - Depresión	145	75	132	23	1,301
Somatización post Covid	125	145	--	5	8
Estrés leve	220	192	192	31	85
Trastorno negativismo desafiante – adolescente	222	54	87	37	90
Dificultades en noviazgos	74	40	65	26	45
Ideación suicida	52	110	87	31	214
Otros	48	42	25	8	5
TOTAL	1,211	793	618	173	1,823

Fuente: Facultad de Psicología de la UANL, septiembre 2025

El año 2025 representa el volumen de atención más alto del quinquenio con 1,823 servicios totales, superando incluso las cifras críticas del periodo pandémico inmediato de 2021.

Se observa un incremento exponencial en la depresión distimia, pasando de 23 casos en 2024 a 1,301 casos en 2025, convirtiéndose en la principal causa de consulta del programa. En el caso de la ideación suicida ha mostrado un repunte significativo, alcanzando 214 casos en 2025, lo que representa su punto máximo en todo el periodo registrado.

Tras una disminución sostenida en la ansiedad post-Covid hasta 2024 con 12 casos, en 2025 se registra un nuevo repunte con 75 usuarios atendidos. Mientras que el Trastorno de Negativismo Desafiante muestra una tendencia al alza en el último año, con 90 casos registrados.

Salud ambiental

En el marco de un compromiso inquebrantable con la sustentabilidad y la innovación, la Universidad ha desarrollado una visión integral para el diseño y operación de edificios inteligentes y sustentables, orientada no solo a reducir el impacto ambiental de sus instalaciones, sino también a fortalecer la salud ambiental de sus campus. Esta iniciativa promueve entornos más limpios y equilibrados mediante la optimización de recursos y la integración de infraestructura verde, donde las áreas cubiertas de vegetación natural o plantada desempeñan un papel fundamental. Dichos espacios no solo aportan valor estético y recreativo, sino que contribuyen activamente a mejorar la calidad del aire, generar oxígeno, capturar dióxido de carbono y favorecer la infiltración de agua de lluvia, lo que impacta positivamente en los ecosistemas locales. Asimismo, estas acciones inciden en el bienestar físico y emocional de la comunidad universitaria, consolidando a la UANL como un referente en la promoción de entornos saludables y sostenibles.

Campanías de prevención de violencia y adicciones

El Programa de Detección y Atención al Uso y Abuso de Sustancias (DAUAS) constituye una estrategia integral de la UANL para la vigilancia, prevención y atención de adicciones en la comunidad estudiantil y docente.

La institución ha fortalecido sus mecanismos de monitoreo a través de instrumentos diagnósticos y pruebas reactivas. En 2021, se aplicaron 29,863 encuestas de factores de riesgo a estudiantes de nuevo ingreso mediante la plataforma SIASE. Se registra un incremento sustancial en pruebas antidoping al azar en el nivel medio superior, pasando de 110 pruebas en 2023 a 6,351 en 2024 y alcanzando las 12,833 en 2025. Las pruebas a estudiantes referidos por sus dependencias aumentaron de 124 en 2024 a 238 en 2025.

En el ciclo 2023, se identificaron 448 estudiantes con uso de sustancias psicoactivas y se brindaron 56 servicios de atención psicológica y esta atención aumentó a 94 en 2024. Para el cierre del 2025, se estableció el seguimiento específico a ocho casos referidos al Centro Universitario de Salud. El programa DAUAS ofrece seguimiento a casos reportados por el Centro Universitario de Salud, beneficiando en el 2025 a un total de 27,547 estudiantes mediante conferencias y apoyo clínico.

La formación del personal y la sensibilización estudiantil aseguran un entorno preventivo sólido en donde se ha capacitado a los catedráticos en materia de adicciones, destacando el año 2024 con 355 docentes formados. Y durante el 2025 se integraron 96 charlas de counseling especializadas en protocolos de actuación ante el consumo de sustancias.

Tabla 81. Formación del personal y la sensibilización estudiantil

PROGRAMA DAUAS	2023	2024	2025
Pruebas antidoping realizadas al azar en estudiantes del nivel medio superior	110	6,351	12,833
Orientación psicológica	56	94	
Estudiantes detectados con uso de sustancias psicoactivas	448		
Capacitación de docentes	80	355	90
Charlas de counseling sobre prevención y forma de actuar ante las adicciones – sustancias			96
Conferencia Espacios 100% Libres de Humo de Tabaco			9,692
Plática sobre adicciones en los cursos de inducción			1,871

PROGRAMA DAUAS	2023	2024	2025
Conferencias			430
Jornada Nacional por la Paz y contra las Adicciones			1,696
Tutoría			831
Seguimiento a los casos reportados por el CUS			8
TOTAL	694	6,800	27,547

Fuente: Dirección de Formación Integral del Estudiante UANL, septiembre 2025

Sensibilización y formación en temas de igualdad e inclusión

En el marco del compromiso institucional con la seguridad y la equidad, se han fortalecido las estrategias de sensibilización y formación dirigidas a la comunidad universitaria, la sociedad civil y los diversos niveles de gobierno. Durante el ejercicio 2024, se registró una asistencia de 2,100 participantes en actividades enfocadas en la intervención de la violencia contra las mujeres, la educación intercultural y la socialización del Protocolo para la prevención y atención en casos de acoso, violencia y discriminación laboral. Para el año 2025, este impacto se incrementó a 2,280 personas, abordando temáticas fundamentales como la igualdad de género y la salud mental, consolidando así una cultura de inclusión y respeto a través de la capacitación continua y la difusión de los lineamientos preventivos vigentes.

Entornos educativos basados en el respeto y la sana convivencia en la UANL

Como parte de los compromisos institucionales, se mantiene una línea de acción prioritaria centrada en la promoción activa de la protección y el respeto a los derechos humanos, la cultura de la paz, la inclusión y la erradicación de la discriminación. Bajo este enfoque, se gestionaron 60 servicios especializados en equidad de género integrados en los programas de tutorías y atención especial.

Distinción Medalla “Dr. José Eleuterio González”

Es un reconocimiento otorgado por la Universidad Autónoma de Nuevo León para reconocer a personas con trayectorias excepcionales y aportaciones sobresalientes en la medicina, la educación, la investigación científica y el servicio a la sociedad. Desde su creación en el 2012, han sido galardonadas alrededor de 42 personas.

Para la institución, este reconocimiento simboliza el más alto compromiso con la excelencia académica y la vocación humanista, destacando el impacto positivo que los galardonados generan a nivel regional, nacional e internacional. Al premiar liderazgos que transforman la educación superior y la salud pública, la medalla sirve como un faro de inspiración para estudiantes y jóvenes profesionales, fortaleciendo la identidad universitaria y su misión de servicio a la comunidad.

Refuerza los vínculos con la comunidad académica, el sector salud y diversos organismos públicos y privados, al destacar colaboraciones y aportaciones que generan beneficios tangibles para la sociedad.

En el 2025, se le entregó al médico Miguel Mariano Escobedo Villarreal, pionero en el trasplante hepático en Nuevo León y en el país; al médico José Manuel Porcel Pérez, creador de la primera Unidad de Pleura en España y de la primera unidad en el Hospital Universitario de la UANL, y al artista Guillermo Cenicerós Reyes, muralista reconocido por sus obras dedicadas a la medicina.

Prevención y seguridad universitaria

Mejora continua en materia de prevención

Con el firme objetivo de consolidar una cultura de prevención y protección a la vanguardia, nuestra institución impulsó una robusta agenda de profesionalización docente y operativa. La búsqueda de las mejores prácticas nos ha llevado a brindar un servicio con calidad y profesionalidad durante los últimos tres años, durante los cuales se llevaron a cabo más de 1,400 horas de entrenamiento, distribuidas en 55 cursos, tanto nacionales como internacionales, beneficiando a 371 personas, con una formación especializada de alto nivel.

Tabla 82. Programa de formación del personal

FORMACIÓN	2023	2024	2025
Cursos Nacionales	8	20	20
Horas de entrenamiento	107	363	816
Personal beneficiado	84	146	88
Cursos Internacionales	5	2	
Horas de entrenamiento	157	26	
Personal beneficiado	43	10	

Fuente: Dirección de Prevención y Protección Universitaria, septiembre 2025

Destaca nuestra proyección global mediante la participación de personal clave en programas de carácter internacional, asegurando que el servicio brindado a la comunidad universitaria se rija por los más altos estándares de calidad, eficiencia y compromiso humano. Estas acciones representan una inversión directa en la seguridad de la comunidad universitaria. Al actualizar al personal en protocolos internacionales, la institución se posiciona a la vanguardia en materia de resiliencia y respuesta operativa.

Los resultados obtenidos durante el 2025 consolidan el compromiso de la institución con la seguridad integral y la excelencia operativa. A través de una estrategia que combina el impacto masivo —alcanzando a más de 33,000 integrantes de nuestra comunidad en 88 eventos— y la especialización técnica, se ha logrado permear una cultura de protección civil efectiva. La proyección internacional, manifestada en el IX Foro Latinoamericano de Seguridad y la recertificación por cuarto año consecutivo del Binomio K9 en Texas, posiciona a la universidad como un referente en materia de prevención. Finalmente, la validación de 15 procesos bajo estándares ISO 9001:2015 y seis registros institucionales DPCERI-004-2025, garantiza que el crecimiento en seguridad está respaldado por una gestión de calidad rigurosa, eficiente y de clase mundial.

Protección Civil Universitaria

La UANL ha consolidado su modelo de seguridad basado en la prevención, formación especializada y responsabilidad social. Durante el 2024 se enfocó en el fortalecimiento de la infraestructura y la especialización interna; en el 2025 marcó un hito en la proyección externa, beneficiando a cientos de miles de ciudadanos como primer respondiente.

Tabla 83. Protección Civil Universitaria

PROTECCIÓN CIVIL UNIVERSITARIA	2023	2024	2025
Atenciones brindadas	4,424	1,974	2,186
Operativos especializados	57	117 (Binomio K9)	105 *
Dependencias beneficiadas	-	32	Cobertura Total

Fuente: Dirección de Prevención y Protección Universitaria, septiembre 2025.

* Incluye simulacros, eventos masivos e inspecciones técnicas

En el 2024, la UANL priorizó la robustez de sus protocolos internos, garantizando que cada dependencia contara con el respaldo de un equipo técnico de élite. Se llevó a cabo una capitalización histórica en equipamiento táctico y técnico de última generación. Esta inversión modernizó las herramientas de respuesta, además de estandarizar la calidad del servicio de Protección Civil en todos los campus, permitiendo una operatividad autónoma y eficiente.

La seguridad preventiva alcanzó un nuevo nivel de precisión mediante la consolidación del Binomio K9. En los que se realizaron 117 operativos estratégicos de vigilancia y detección teniendo como resultado el blindaje efectivo de áreas críticas, incrementando la percepción de seguridad y la disuasión de riesgos en puntos clave de la institución.

La inclusión de estándares internacionales en los programas educativos aseguró que el personal operativo esté alineado con las mejores prácticas de protección civil a nivel mundial.

En 2025, a través de 105 operativos (simulacros y eventos masivos), se garantizó la seguridad de 269,273 personas. La UANL actuó como primer respondiente en apoyo a autoridades locales en 19 eventos externos. El apoyo fuera de los campus benefició directamente a 56,224 ciudadanos, estrechando el vínculo entre la Universidad y la sociedad civil.

La UANL además de proteger a sus estudiantes y docentes, se ha convertido en un brazo operativo vital para el estado de Nuevo León, combinando la eficiencia técnica con el sentido humano. El incremento en las atenciones de 1,974 a 2,186 y el masivo impacto en simulacros durante 2025 demuestran una capacidad logística capaz de gestionar eventos de gran escala con profesionalismo y rigor técnico.

Inteligencia preventiva

La estabilidad en la atención de extorsiones y el incremento registrado en la gestión de amenazas y secuestros virtuales reflejan una mayor confianza de la comunidad para denunciar, así como una capacidad operativa robusta de la institución para intervenir oportunamente. La inteligencia preventiva se ha convertido en un pilar esencial para salvaguardar la integridad física y digital de la comunidad ante el complejo entorno de seguridad actual.

Durante el 2024 se brindó orientación especializada en ciberseguridad a siete dependencias clave, estableciendo protocolos de protección de datos y prevención de delitos informáticos y en el 2025 el enfoque se centró en la atención directa de casos críticos que representaban un riesgo potencial para la integridad de la comunidad universitaria.

Tabla 84. Inteligencia Preventiva

INCIDENTE ATENDIDO	2024	2025	TENDENCIA
Llamadas de extorsión	27	27	Estable
Secuestros virtuales	33	43	+30%
Amenazas (varios)	63	118	+87%

Fuente: Dirección de Prevención y Protección Universitaria, septiembre 2025

Programa “Binomio K9”

La UANL cuenta con una de las unidades caninas de prevención más profesionales del sector educativo en el país que garantiza la seguridad operativa y especializada en todos sus espacios. El despliegue táctico en detecciones de riesgo y operativos en las diferentes dependencias, están acreditadas con una certificación internacional en detección de narcóticos y armas de fuego, otorgada por cuatro años consecutivos, por el Hill Country Dog Center de Texas, Estados Unidos, a seis binomios de manejadores y caninos de la UANL.

Tabla 85. Programa Binomio K9

	DETECCIONES DE RIESGO	OPERATIVOS	DEPENDENCIAS
2022	214	26	9
2023	345	34	16
2024	169	117	32

Fuente: Dirección de Prevención y Protección Universitaria, septiembre 2025

Seguridad con enfoque sustentable

Con el objetivo de promover un entorno seguro y accesible para la comunidad universitaria se llevó a cabo la instalación, en áreas críticas, de 66 lámparas de alta eficiencia energética alimentadas con energía limpia en el 2024 cubriendo 6,050 m² de iluminación y 106 en 2025 cubriendo 5,300 m² de iluminación.

Tabla 86. Equipamiento utilizado para las actividades de prevención y protección

DESCRIPCIÓN	2023	2024
Vehículos, motonetas Tricity, bicicletas y vehículos ligeros todo terreno	32	37
Cámaras de video vigilancia, cámaras corporales, aparatos de radiofrecuencia	318	296
Casetas, detectores de metal, torres de emergencias	56	234
Equipo de combate contra incendios forestales	15	50
Botiquines de trauma y de atención prehospitalaria básica	16	16
Canes	55	50

Fuente: Dirección de Prevención y Protección Universitaria, septiembre 2025

Actualmente el 100% de las instalaciones y edificios universitarios cuentan con servicio de seguridad y vigilancia las 24 horas, los corredores peatonales y avenidas cuentan con iluminación artificial y para incrementar los márgenes de seguridad se han instalado en la totalidad de los espacios universitarios cámaras de vigilancia.

Gobernanza y gestión institucional orientada a resultados

Planeación estratégica

Al inicio de la gestión del rectorado del Dr. Santos Guzmán López, en 2022, el Plan de Desarrollo Institucional UANL 2022-2030 fue actualizado y aprobado por el H. Consejo Universitario, estableciendo la ruta para fortalecer las capacidades institucionales, garantizar el cumplimiento de las funciones sustantivas y alcanzar mayores niveles de desarrollo y consolidación hacia el año 2030. En 2023, conforme a la normativa institucional, se llevó a cabo una nueva actualización del Plan, alineada con las tendencias nacionales e internacionales, que dio origen al Plan de Desarrollo Institucional UANL 2024-2040. Este documento, igualmente aprobado por el H. Consejo Universitario, ha sido el marco rector que orienta las estrategias de la Universidad hacia la Visión UANL 2040.

La Visión UANL 2040 expresa la aspiración de consolidarse como una institución pública de excelencia académica, incluyente, equitativa, humanista y líder internacional en educación, innovación e investigación de vanguardia. Se plantea preservar la autonomía universitaria, promover la responsabilidad social y la cultura de paz, adoptar tecnologías emergentes y buenas prácticas de sustentabilidad, con el propósito de contribuir al bienestar y la calidad de vida de la sociedad.

En este horizonte, la UANL se proyecta como una universidad globalmente competitiva y comprometida con el humanismo, la sustentabilidad, la innovación educativa y el desarrollo integral de sus estudiantes. La Visión 2040 marca un objetivo ambicioso: posicionar a la institución como referente en la generación de conocimiento y en la construcción de soluciones a los retos contemporáneos. Para ello, se prevé la consolidación de programas de investigación de alto impacto, el fortalecimiento de alianzas estratégicas nacionales e internacionales y la implementación de modelos educativos flexibles que favorezcan la inclusión y el aprendizaje permanente.

Así pues, el proceso para la formulación y actualización de la Visión de la Universidad se lleva a cabo dentro de un ejercicio de planeación participativa y estratégica aspecto que se ha convertido en una gran fortaleza institucional, que ha implicado la estructuración de dependencias especializadas en planeación, direcciones y unidades encargadas de la planeación estratégica: a nivel central la Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, encargada de elaborar y dar seguimiento a la planeación institucional, apoyar estudios para la toma de decisiones y coordinar programas operativos anuales y la Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional, que coordina ejercicios participativos de planeación y metodologías de programación anual; y en escuelas y facultades a través de áreas de planeación que permiten dar seguimiento, evaluación y actualización continua del rumbo estratégico institucional.

En conjunto, los ejercicios de planeación estratégica de la UANL están orientados a construir y monitorear un plan de desarrollo institucional robusto; estructurar procesos organizacionales para la planeación y evaluación permanente; articular acciones institucionales con metas estratégicas; promover la mejora continua, e impulsar indicadores e instrumentos de gestión alineados con su visión al 2040.

Seguimiento y evaluación

Este proceso en la UANL responde a las tendencias actuales de seguimiento y evaluación de la gestión de la educación media superior y superior. Considera un enfoque integral y adaptado a las necesidades y expectativas de los diferentes actores involucrados, e implica el desarrollo de un proceso complejo que requiere del conocimiento y de la comprensión profunda de la misión y la visión institucionales, así como de los recursos disponibles y las necesidades de la comunidad universitaria. Este sistema, además, está alineado al Modelo de Gestión para Resultados (MGpR) de la UANL (figura 3).

El seguimiento y la evaluación posibilitan conocer el grado de avance real del PDI, contar con información acerca de la efectividad de los instrumentos utilizados; conocer el desempeño de las personas responsables de programas y proyectos; y brindar la oportunidad de modificar la estrategia para responder de mejor manera a la dinámica de la realidad; así como mantener la coherencia entre políticas, estrategias y proyectos.

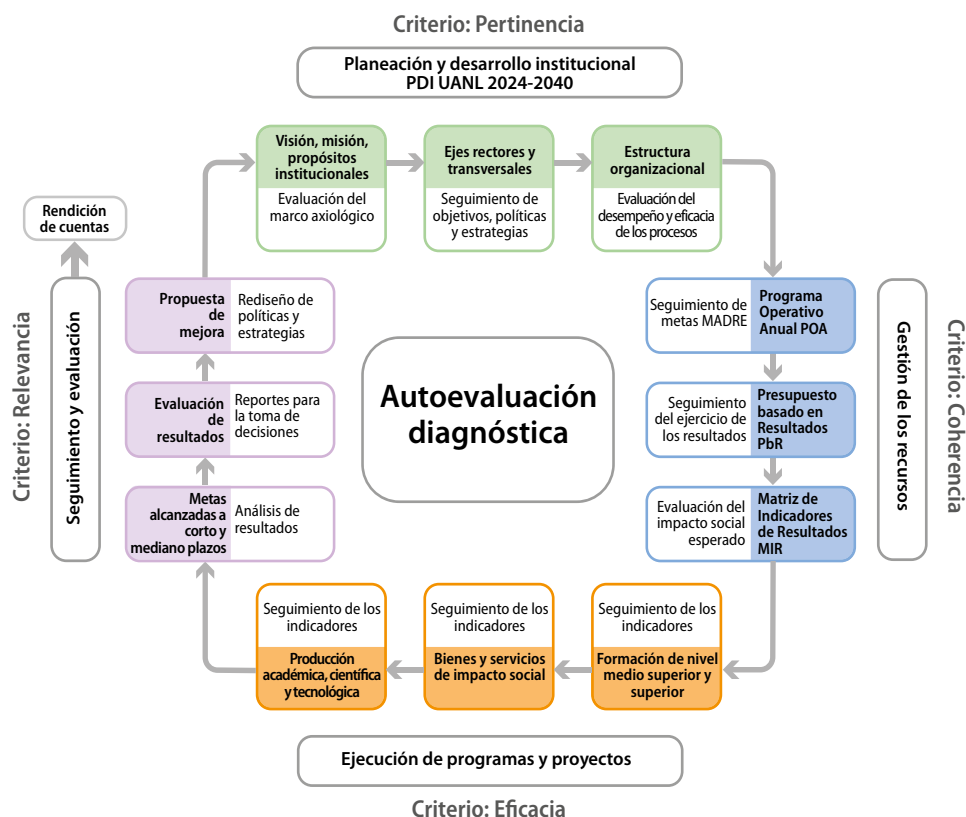


Figura 3. Sistema de Seguimiento y Evaluación alineado al MGpR

Durante este proceso se genera información confiable que posibilita el análisis del funcionamiento, procesos y resultados de las tareas y gestiones emprendidas; por esta razón incluye varios elementos importantes que permiten dar cuenta del progreso y la eficacia de las políticas, estrategias e indicadores considerados en el Plan de Desarrollo Institucional y su instrumentalización en la práctica.

Actualmente, el plan de seguimiento y evaluación de la UANL contempla diez grandes momentos del proceso, emanados del Modelo de Gestión para Resultados:

1. Evaluación del marco axiológico
2. Seguimiento de objetivos, políticas y estrategias
3. Evaluación del desempeño y eficacia de los procesos
4. Seguimiento de metas MADRE
5. Seguimiento del ejercicio de los recursos
6. Evaluación del impacto social esperado
7. Seguimiento de los indicadores
8. Análisis de resultados
9. Reportes para la toma de decisiones
10. Rediseño de políticas y estrategias

Infraestructura de apoyo a la conectividad

La UANL ha desarrollado una estrategia sólida de transformación digital basada en inversión tecnológica, ampliación de infraestructura de conectividad y adopción de plataformas digitales. Esto le ha permitido garantizar la continuidad educativa, mejorar la eficiencia institucional y posicionarse como una universidad preparada para la educación digital del futuro.

Existe un fuerte avance en infraestructura tecnológica y conectividad, impulsado por inversiones significativas y la adopción de herramientas digitales. Sin embargo, se enfrentan retos relacionados con la dependencia tecnológica, la estabilidad de la inversión y la gestión equilibrada de su infraestructura digital.

Se consolidó un modelo de transformación digital mediante el uso de las Tecnologías de la Información, Comunicación, Conocimiento y Aprendizaje Digitales (TICCAD). En el 2020, esta estrategia permitió que más de 210,000 estudiantes continuaran su formación a distancia, gracias a la capacitación de 7,000 docentes y la habilitación de más de 65,000 aulas virtuales en plataformas como MS Teams, Nexus, Territorium, Zoom y Moodle. Entre 2020 y 2025 se invirtió de forma sostenida en servidores, equipo de cómputo, red inalámbrica, fibra óptica y videoconferencia, con un pico de gasto en 2023 que evidencia la prioridad estratégica sobre la infraestructura digital de la institución.

La UANL cuenta con instalaciones de fibra óptica multimodo y monomodo en diversas dependencias, se mejoró el funcionamiento del Centro de Datos con el objetivo de cumplir con los estándares internacionales de la certificación ICREA, se llevó a cabo el reemplazo de 312 baterías de UPS en puntos estratégicos como el Centro de Procesamiento de Datos, Rectoría y los campus Mederos y Escobedo. A partir de 2022 se lleva a cabo una actualización masiva de inventarios y diagnósticos para planificar mejoras continuas en la infraestructura de las dependencias.

Tabla 87. Infraestructura de apoyo a la conectividad

INFRAESTRUCTURA DE APOYO	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Servidores	473	435	390	410	424	478
Equipo de cómputo	27,288	24,838	24,838	27,280	27,414	28,233
Impresoras	5,895	5,967	5,967	6,948	6,955	7,102
Teléfonos	4,481	4,674	4,765	4,806	4,900	5,015
Antenas – Red Inalámbrica	678	716	747	763	851	905
TOTAL	38,815	36,630	36,707	40,207	40,544	41,733

Fuente: Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital, septiembre 2025

La UANL ha logrado una transición exitosa hacia la cuarta revolución industrial, garantizando la continuidad académica y optimizando sus recursos tecnológicos. La inversión en infraestructura de fibra óptica y el crecimiento sustancial en la red inalámbrica aseguran una base sólida para el aprendizaje híbrido y la eficiencia administrativa a largo plazo.

Conectividad y equipamiento tecnológico

El fortalecimiento de los activos tecnológicos ha sido una prioridad financiera, orientada a dotar a las dependencias de las herramientas necesarias para la docencia y la investigación. En 2020, la inversión inicial ascendió a \$30,724,945 pesos, cifra que refleja el esfuerzo extraordinario

realizado para habilitar la educación a distancia. Tras un periodo de consolidación, este rubro registró un nuevo repunte significativo en 2023, con una asignación de \$29,378,887 pesos, y proyecta una inversión de cierre para el ejercicio 2025 de \$18,421,205 pesos.

De manera paralela, la Universidad ha destinado recursos considerables para robustecer la conectividad, incluyendo la expansión de la red de fibra óptica y la mejora de la interoperabilidad en sus campus. La inversión en este sector alcanzó los \$16,827,759 pesos en 2020 y presentó su pico más alto en 2023 con \$21,978,682 pesos, lo que permitió el despliegue de infraestructura crítica para soportar el incremento en el uso de plataformas digitales. Al cierre de 2025, se estima una inversión adicional de \$12,981,465 pesos para asegurar la estabilidad y escalabilidad de la red inalámbrica y el centro de datos.

La suma de estos esfuerzos representa una inversión total acumulada que supera los 177 millones de pesos a lo largo del periodo reportado. El punto máximo de ejercicio presupuestal ocurrió en 2023, con un total de \$51,357,569 pesos, evidenciando una planificación financiera enfocada en la resiliencia y la excelencia operativa. Con estas acciones, la UANL asegura una base tecnológica robusta que responde a las necesidades actuales de sus más de 210,000 estudiantes y sienta las bases para el futuro de la educación digital en la región.

Tabla 88. Conectividad y equipamiento tecnológico

CONECTIVIDAD Y EQUIPAMIENTO	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Equipamiento Tecnológico	\$30,724,945	\$4,564,300	\$13,853,638	\$29,378,887	\$3,620,160	\$18,421,205
Conectividad	\$16,827,759	\$11,635,000	\$10,483,457	\$21,978,682	\$2,847,922	\$12,981,465

Fuente: Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital, septiembre 2025

Inversión y mantenimiento de hardware y software

El panorama financiero del área tecnológica muestra un crecimiento sostenido y acelerado, con una inversión total que escala de 88.3 millones en 2023 a 192.9 millones proyectados para 2025. Este incremento del 118% en tres años refleja una transformación profunda en la infraestructura y la estrategia operativa como puede apreciarse en la siguiente tabla.

Tabla 89. Inversión y mantenimiento de hardware y software

INVERSIÓN Y MANTENIMIENTO	2023	2024	2025
Licenciamiento	\$63,095,925	\$80,443,138	\$96,854,815
Mantenimiento a equipo	\$3,403,538	\$2,753,924	\$2,324,678
Auditorías de software	\$1,349,072	\$1,339,270	\$1,935,915
Telefonía, internet y enlaces dedicados	\$20,462,493	\$25,466,638	\$26,210,037
Servicios digitales		\$48,299,831	\$65,634,897
TOTAL	\$88,311,028	\$158,302,801	\$192,960,342

Fuente: Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital, septiembre 2025

El software representa la mayor carga financiera, con una trayectoria ascendente que alcanza los 96.8 millones en 2025. Este rubro es el motor principal del presupuesto, sugiriendo una dependencia creciente de soluciones digitales o modelos SaaS (Software as a Service), que

es un método de distribución de software basado en la nube donde los usuarios acceden a aplicaciones a través de internet, pagando una suscripción mensual o anual en lugar de comprar licencias perpetuas. El proveedor gestiona la infraestructura, seguridad, actualizaciones y mantenimiento, ofreciendo alta accesibilidad desde cualquier dispositivo.

Un cambio crítico ocurre en 2024 con la introducción de la partida de servicios digitales, la cual debuta con 48.3 millones y se expande a 65.6 millones en el último año. Esta incorporación explica gran parte del salto presupuestario entre 2023 y 2024. El gasto en telefonía e internet mantiene una tendencia al alza, consolidándose por encima de los 26 millones hacia el final del periodo, lo cual es consistente con una operación que demanda mayor ancho de banda y enlaces dedicados.

Contrario a la tendencia general, el gasto en mantenimiento de equipo físico muestra una reducción progresiva, bajando de 3.4 millones a 2.3 millones. Esto podría indicar una renovación de hardware que requiere menos reparaciones o una migración exitosa hacia la nube. Se observa un repunte significativo en el costo de auditorías para 2025 (1.9 millones), sugiriendo un enfoque reforzado en el cumplimiento normativo y la seguridad hacia el cierre del trienio.

Sistema Integral para la Administración de los Servicios Educativos (SIASE)

La UANL ha logrado una transformación digital significativa, pasando de la navegación masiva de páginas web a la interacción directa con aplicaciones. Esto evidencia un cambio cultural en estudiantes y personal, quienes ahora utilizan las herramientas digitales como soporte cotidiano para la educación y la gestión institucional además de que posee un activo tecnológico de alto valor que garantiza la gobernanza y la transparencia.

La Institución sigue fortaleciendo el SIASE y reporta 18 módulos que ofrecen servicios en los diversos ámbitos de la gestión como son: procesos escolares, académicos, recursos humanos, servicio social, prácticas profesionales, finanzas, construcción, becas y otros procesos clave (tabla 90). Para el cumplimiento de sus funciones educativas y administrativas, la Universidad se apoya en sistemas informáticos de soporte. Las estadísticas del uso de dichos servicios dan cuenta de su efectividad.

Tabla 90. Infraestructura de apoyo a la conectividad

SISTEMA / MÓDULO - REGISTROS	2021	2022	2023	2024	2025
Admisiones - Registros	>105,000	>120,000	>125,000	>100,000	>120,000
Escolar - Población - Estudiantes	420,900	421,788	420,195	421,771	430,704
Escolar - Aulas virtuales - Grupos	166,500	173,192	175,966	175,141	266,187
Recursos Humanos - Empleados	24,475	23,801	23,258	24,505	25,263
Movimientos Altas, Bajas o Cambios	4,679	4,146	4,959	1,308	8,405
Contratos Nuevos de Rectoría	3,287	3,685	4,293	1,240	3,179
Producción Académica y de Investigación	26,658	54,718	38,238	9,471	7,121
Capacitación Profesores -Registros	12,433	27,207	17,700	12,675	12,019
Tutorías - Tutores	10,604	10,859	10,121	6,902	6,902
Tutorías - Estudiantes	317,467	279,916	222,392	220,145	220,145
Servicio Social - Inscritos	22,852	24,574	26,811	28,073	24,310
Prácticas Profesionales - Inscritos	4,602	7,688	7,285	7,294	6,675
Cuota Rectoría - Boletas emitidas	445,533	455,529	427,726	489,779	458,126

SISTEMA / MÓDULO - REGISTROS	2021	2022	2023	2024	2025
Cuota Rectoría - Monto \$			\$738,014,059	\$737,936,733	\$849,718,079
Becas - Becas otorgadas	230,681	198,992	211,575	237,678	206,190
Becas - Monto \$			\$401,096,971	\$483,943,223	\$405,888,409
Finanzas - Pólizas de ingresos	180,063	112,659	139,910	144,092	149,690
Finanzas - Pólizas de egresos	172,324	107,315	132,685	136,772	141,262
Finanzas - Pólizas de diario	118,992	68,683	79,642	80,190	78,331
Finanzas - Pólizas totales	471,379	288,657	352,237	361,054	369,283
Finanzas - Requisiciones de compra	2,162	2,162	1,660	1,815	2,457
Finanzas - Órdenes de compra	1,685	874	1,457	1,855	2,586
Finanzas - Requisiciones de almacén	1,221	710	899	1,142	1,356
Finanzas - Solicitudes de pago generadas	26,929	15,191	21,067	25,008	27,942
Finanzas - Cheques emitidos	29,639	15,552	18,999	20,547	220,907
Finanzas - Cargos automáticos			14,008	15,484	17,778
Finanzas - Pagos electrónicos			9,335	8,821	9,484
Finanzas - Contratos	117	124	201	149	174
Finanzas - convenios	-	326	814	780	907
Construcción - órdenes de construcción	395	17	109	51	128
Construcción - obras	14	7	26	39	31

Fuente: Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital, septiembre 2025

Las tablas 91 y 92 detallan la evolución del uso de las plataformas digitales institucionales y académicas entre 2021 y 2025, mostrando una transformación en el comportamiento de los usuarios, quienes han pasado de una navegación intensiva de páginas a un uso más enfocado en aplicaciones y sistemas específicos.

Tabla 91. Accesos a los sistemas para la gestión institucional y académica 2021-2023

TIPO DE SISTEMA	2021		2022		2023	
	ACCESOS	PÁGINAS VISITADAS	ACCESOS	PÁGINAS VISITADAS	ACCESOS	PÁGINAS VISITADAS
PARA GESTIÓN INSTITUCIONAL						
Portal UANL	73,075,046	121,962,490	69,450,245	112,329,634	49,118,701	108,257,809
CODICE	154,742	433,146	147,095	539,156	167,776	608,570
SIASE	65,283,790	333,579,896	61,590,370	326,757,324	62,259,506	319,987,344
KAIZEN	37,133	366,223	41,157	532,700	37,339	524,519
Sorteo	335,460	719,841	307,488	586,455	396,380	786,603
Expertos UANL	94,420	123,486	146,404	179,263	183,550	228,363
Arte y Cultura	130,221	207,908	115,709	229,543	77,546	181,467
Repositorio Institucional (EPrints)	488,606	1,015,978	484,016	1,018,837	486,658	1,155,809
UNI Online	N/A	N/A	305,159	744,902	119,304	322,316
App Asiste Seguro	N/A	N/A	5,295,945	N/A	6,925,111	N/A
PARA GESTION ACADÉMICA						
NEXUS	791,781	2,294,740	25,338,062	2,294,740	29,623,783	N/A
MS Teams	N/A	N/A	47,113,931	N/A	41,732,800	N/A
App e-UANL Campus Digital	N/A	N/A	84,922	N/A	93,875	N/A
TOTALES	140,391,199	460,703,708	210,420,503	445,212,554	191,222,329	432,052,800

Fuente: Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital, septiembre 2025

Tabla 92. Accesos a los sistemas para la gestión institucional y académica 2024-2025

TIPO DE SISTEMA	2024		2025	
	ACCESOS	PÁGINAS VISITADAS	ACCESOS	PÁGINAS VISITADAS
PÁGINA GESTIÓN INSTITUCIONAL				
Portal UANL	115,366,532	7,755,077	116,379,483	6,742,315
CODICE	459,018	257,608	189,571	107,923
SIASE	41,041,236	3,212,975	62,291,633	4,512,616
KAIZEN	526,853	48,730	32,947	1,417
Sorteo	856,387	262,274	793,338	267,286
Expertos UANL	73,752	5,940	-	-
Arte y Cultura	165,178	73,843	127,844	53,869
Repositorio Institucional (EPrints)	1,070,777	365,490	1,044,813	323,240
UNI Online	394,411	113,432	1,234,500	119,745
App Asiste Seguro	12,688,071			
PARA GESTION ACADÉMICA				
NEXUS	82,647,676		34,785,421	
MS Teams	38,662,636		47,842,417	
App e-UANL Campus Digital	3,600,000		4,865,624	
TOTALES	297,552,527	12,095,369	269,587,591	12,128,411

Fuente: Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital, septiembre 2025

El ecosistema de gestión institucional muestra una dinámica de estabilización y crecimiento en puntos clave:

- Portal UANL y SIASE: El Portal UANL, tras un descenso en 2023, experimentó una recuperación masiva en 2024 y 2025, superando los 116 millones de accesos. Por su parte, el SIASE mantiene una relevancia crítica con más de 62 millones de accesos anuales al cierre del periodo, aunque con una notable reducción en el volumen de páginas visitadas comparado con el inicio del trienio.
- Plataformas de Consulta: El Repositorio Institucional (EPrints) duplicó su alcance, pasando de 488 mil accesos en 2021 a más de 1 millón constante entre 2024 y 2025.
- Servicios Digitales Emergentes: La plataforma UNI Online mostró un crecimiento exponencial, cerrando 2025 con 1.23 millones de accesos, mientras que la App Asiste Seguro duplicó su uso entre 2022 y 2024, alcanzando los 12.6 millones de registros antes de concluir su ciclo reportado.

El rubro de gestión académica destaca por el salto tecnológico hacia herramientas de aprendizaje híbrido y movilidad:

- Plataforma NEXUS: Presentó el crecimiento más agresivo del reporte; de apenas 791 mil accesos en 2021, escaló hasta los 82.6 millones en 2024, estabilizándose en 34.7 millones para 2025.
- MS Teams: Se consolidó como la herramienta de comunicación estándar, manteniendo una base sólida que oscila entre los 38 y 47 millones de accesos anuales desde su integración formal en 2022.
- App e-UANL Campus Digital: Refleja la estrategia de movilidad de la institución, pasando de ser una herramienta incipiente con 84 mil accesos en 2022 a convertirse en un pilar cotidiano con 4.8 millones de accesos en 2025.

En términos globales, el volumen de accesos totales casi se ha duplicado, iniciando en 140.3 millones en 2021 y cerrando 2025 con 269.5 millones. Un dato relevante es que, a pesar del incremento masivo en accesos, el número de páginas visitadas totales cayó drásticamente de 460 millones a solo 12.1 millones en 2025. Esto sugiere una transición técnica hacia arquitecturas de aplicaciones modernas (Single Page Applications o Apps móviles) donde el usuario completa sus tareas con menos recargas de página, aumentando la eficiencia de la interacción

Bibliotecas

La Universidad Autónoma de Nuevo León cuenta con un robusto Sistema Integral de Bibliotecas (SIBUANL) conformado por más de 80 bibliotecas distribuidas estratégicamente en sus diversas dependencias, con más de 60,000 m² de espacios físicos. Este Sistema es una pieza fundamental para el cumplimiento de las metas institucionales, brindando un soporte esencial para el desarrollo académico y el fortalecimiento de la investigación de vanguardia. La infraestructura de este acervo está diseñada para atender las necesidades de una comunidad universitaria en constante crecimiento y evolución digital.

En cuanto a su infraestructura física, el SIBUANL ha mantenido una base sólida de 82 unidades bibliotecarias al cierre de 2025, integradas por 4 bibliotecas centrales, 9 especializadas y de investigación, 6 de posgrado, 26 de pregrado y 37 destinadas a la Educación Media Superior (tabla 93).

Tabla 93. Infraestructura del Sistema Integral de Bibliotecas

DESCRIPCIÓN	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Espacio físico en m ²	60,545	60,545	60,545	60,545	61,842	61,842
Bibliotecas centrales	4	4	4	4	4	4
Bibliotecas especializadas y de investigación	11	11	10	10	9	9
Bibliotecas de posgrado	6	6	6	6	6	6
Bibliotecas de pregrado	27	27	26	26	26	26
Bibliotecas de Educación Media Superior	37	37	37	37	37	37
TOTAL	85	85	83	83	82	82

Fuente: Sistema Integral de Bibliotecas, septiembre 2025

Fortalecimiento del acervo y recursos digitales

El compromiso con la actualización del conocimiento se refleja en el crecimiento constante de su acervo. Para el cierre de 2025, se proyecta un acervo total de 2,124,342 ejemplares, que incluye 1,276,362 libros y 772,256 revistas en existencia. Durante el último bienio, la institución recibió en donación más de 93,000 volúmenes de libros y revistas adicionales.

Este crecimiento de acervo físico se complementa con el acceso a recursos de información digitales en bases de datos académicos y científicos, así como los diferentes repositorios que administra la Dirección de Bibliotecas, además de un acervo de obra plástica patrimonial que asciende a 5,567 piezas, consolidando a la UANL como un centro integral de cultura, ciencia y aprendizaje. El fortalecimiento del acervo y recursos digitales se detalla en las tablas 94 y 95.

Tabla 94. Fortalecimiento del acervo y recursos digitales

ACERVO	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Libros en existencia	1,284,526	1,283,311	1,299,656	1,192,847	1,252,114	1,276,362
Revistas en existencia	762,882	765,394	752,928	731,031	729,872	772,256
Acervo de obra plástica en el SIBUANL	5,567	5,567	5,567	5,567		
Acervo total	2,062,208	2,058,114	2,058,151	1,937,445	2,045,948	2,124,342
Volúmenes de libros adquiridos para el SIBUANL	7,625	2,155	4,301	2,464	61,304	31,780
Volúmenes de revistas adquiridas para el SUBUANL	1,608	1,687	3,964	5,536	2,658	43,944
Bases de datos académicos y científicos	32	4	8	-	6	6

Fuente: Sistema Integral de Bibliotecas, septiembre 2025

Tabla 95. Biblioteca digital, acervo y recursos digitales

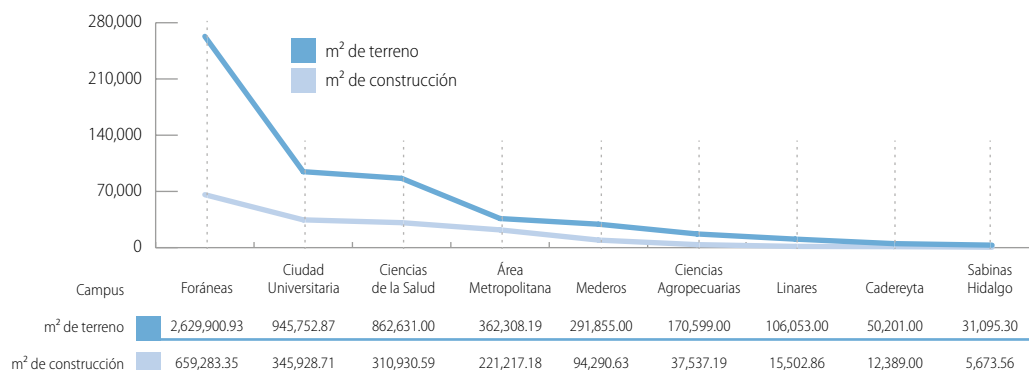
REPOSITORIO Y COLECCIÓN DIGITAL	CANTIDAD
Repositorio de Académico Digital: Cantidad de documentos	23,276
Repositorio de Académico Digital: Cantidad de descargas	2,717,691
Colección Digital: Cantidad de documentos por recurso	15,488
Colección Digital: Cantidad de descargas	7,722,774
Repositorio de Arte y Cultura: Cantidad de documentos por recurso	3,290
Repositorio de Arte y Cultura: Cantidad de descarga	32,430

Fuente: Sistema Integral de Bibliotecas, septiembre 2025

Construcción

La Universidad Autónoma de Nuevo León cuenta con una infraestructura física de gran escala que respalda el cumplimiento de sus funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión. La institución dispone de nueve campus universitarios y más de 80 planteles y espacios educativos, distribuidos en 29 municipios del Estado, que en conjunto abarcan una superficie total aproximada de 5,450,396.29m². De esta extensión territorial, la superficie construida asciende a 1,702,753.07m², integrada por aulas, laboratorios, centros de investigación, bibliotecas, espacios administrativos y áreas de servicio, lo que refleja la magnitud del patrimonio inmobiliario universitario y la complejidad de su gestión técnica.

Gráfica 47. Extensión territorial e infraestructura física de la UANL



Fuente: Dirección de Planificación y Ordenamiento de Espacios y Edificios Universitarios, marzo 2026

La Universidad se asegura que la planeación, ejecución, supervisión y mantenimiento mayor de la infraestructura institucional, cumpla con criterios de funcionalidad, calidad constructiva, accesibilidad y normatividad vigente. Esta gestión de la infraestructura es determinante en la consolidación y expansión de más de un millón de metros cuadrados edificados, así como en la optimización del uso del suelo universitario disponible para futuros desarrollos.

Esta infraestructura y su gestión eficaz y eficiente, constituye una fortaleza institucional, ya que garantiza la continuidad y conservación del patrimonio construido, así como la atención oportuna de nuevas necesidades de infraestructura académica y científica. No obstante, considerando la dimensión territorial de la universidad y el crecimiento sostenido de su planta física, se identifican áreas de oportunidad para fortalecer su vinculación con los procesos de planeación estratégica de largo plazo, de manera que el desarrollo y ampliación de la infraestructura se realicen bajo criterios integrales de eficiencia constructiva, proyección de crecimiento y alineación con los objetivos académicos y científicos establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional.

Se identifican las siguientes áreas de oportunidad:

- Fortalecer su participación en la planeación estratégica institucional de largo plazo.
- Consolidar un modelo integral de infraestructura sustentable.
- Mejorar la coordinación con áreas de planeación y desarrollo institucional.
- Posicionar la infraestructura como un habilitador de la calidad educativa y la investigación.
- Fortalecer la trazabilidad, evaluación e impacto de las obras.
- Incorporar indicadores institucionales que permitan medir su contribución al desempeño universitario.

Mantenimiento

La Universidad Autónoma de Nuevo León, como responsable de conservar la infraestructura física universitaria, lleva a cabo una operación continua y adecuada de los espacios institucionales, lo que evidencia la relevancia del mantenimiento adecuado en el funcionamiento general de la universidad. Desde la perspectiva institucional, se reconoce como una fortaleza la existencia de un área especializada que contribuye a la continuidad operativa y a la preservación del patrimonio universitario. Desde una perspectiva de mejora institucional, se identifican áreas de oportunidad orientadas a fortalecer su función mediante:

- Consolidar un enfoque preventivo que permita anticipar el deterioro de la infraestructura.
- Fortalecer su articulación con los procesos de planeación institucional.
- Implementar evaluaciones sistemáticas del estado físico de las instalaciones.
- Integrar el mantenimiento como parte de la sostenibilidad de las obras e inversiones realizadas.

Es imprescindible el manejo eficaz y eficiente de las instalaciones que optimice su uso y empleabilidad, es por esto que el mantenimiento representa una función esencial para la operación institucional, con oportunidad de evolucionar hacia un modelo más preventivo, estratégico y articulado con el desarrollo de la infraestructura universitaria.

Certificación de calidad

En el marco de su compromiso con la mejora continua y la excelencia operativa, la Universidad ha consolidado un robusto sistema de gestión de calidad y programas de profesionalización, combinando certificaciones internacionales, formación y certificación de personal, y optimización de procesos. Este enfoque ha permitido:

- Asegurar la calidad educativa y operativa en todas las dependencias.
- Incrementar la cobertura de estándares internacionales específicos para educación (ISO 21001:2018), destacando el liderazgo en Educación Media Superior.
- Mejorar la eficiencia administrativa mediante reingeniería de procesos, reduciendo burocracia y enfocando recursos en resultados académicos y de gestión.

El compromiso con la excelencia y la mejora continua se refleja en sus certificaciones y en su modelo administrativo y educativo sostenible y socialmente responsable. Esto permite que la institución cumpla con su desafío de posicionarse como una entidad de educación superior de calidad indiscutible (tabla 96).

Tabla 96. Certificación de procesos estratégicos

DEPENDENCIAS	ISO 9001:2015	ISO 21001:2018	OTRAS NORMAS	EMPLEADOS CERTIFICADOS	TOTAL DE PROCESOS
Dependencias centrales	18	0	2	1,073	598
Facultades	8	3	2	4,068	782
Preparatorias	28	21	4	3,818	717
Laboratorios	3			57	32
TOTAL	57	24	8	9,016	2,129

Fuente: Dirección de Administración de la Calidad, septiembre 2025

Consolidación de Sistemas de Gestión de Calidad (ISO)

La trayectoria de certificación bajo la norma ISO 9001:2015 ha mostrado una adaptabilidad estratégica. Durante el periodo 2020-2025, la Universidad ha mantenido procesos certificados en facultades, preparatorias y dependencias centrales. Tras una etapa de reestructuración entre 2023 y 2024, el ciclo 2025 refleja una recuperación en la cobertura, destacando la certificación de 28 preparatorias y 8 facultades, sumando un esfuerzo integral en laboratorios y áreas centrales (tabla 97).

Tabla 97. ISO 9001:2015

DEPENDENCIAS	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Facultades	16	15	14	11	12	8
Preparatorias	29	28	23	15	15	28
Dependencias centrales	19	21	20	19	16	18
Anexo a facultades	3					
Laboratorios					3	3
TOTAL	67	64	57	45	46	57

Fuente: Dirección de Administración de la Calidad, septiembre 2025

Paralelamente, la UANL ha dado un paso decisivo hacia la especialización con la adopción de la norma ISO 21001:2018, diseñada específicamente para organizaciones educativas. Este estándar ha experimentado un crecimiento exponencial, pasando de solo 2 dependencias certificadas en 2021 a un total de 24 unidades en 2025. El nivel de Educación Media Superior ha liderado esta transición, con 21 preparatorias operando bajo este esquema de calidad internacional al cierre del periodo (tabla 98).

Tabla 98. ISO 21001:2018

DEPENDENCIAS	2021	2022	2023	2024	2025
Facultades	1	1	1	1	3
Preparatorias	1	7	14	14	21
TOTAL	2	8	15	15	24

Fuente: Dirección de Administración de la Calidad, septiembre 2025

El pilar de estos logros es el personal universitario. La UANL ha mantenido una política de certificación de competencias que abarca a miles de colaboradores. En 2025, la institución cuenta con 9,016 empleados certificados, distribuidos estratégicamente para garantizar la eficiencia en el servicio (tabla 99).

Tabla 99. Empleados certificados

DEPENDENCIAS	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Facultades	4,997	4,997	3,652	4,518	4,060	4,068
Preparatorias	3,604	3,604	3,082	4,060	4,668	3,818
Dependencias centrales	1,100	1,211	966	857	809	1,073
Anexo a facultades	76	76				
Laboratorios					57	57
TOTAL	9,777	9,888	7,700	9,435	9,594	9,016

Fuente: Dirección de Administración de la Calidad, septiembre 2025

La eficiencia administrativa se ha visto fortalecida mediante una reingeniería de procesos. De una estructura de más de 4,000 procesos documentados en 2022, la Universidad transitó hacia un modelo más ágil y simplificado de 2,129 procesos totales en 2025. Esta optimización permite una gestión más transparente y enfocada en resultados académicos (tabla 100).

Tabla 100. Total de procesos de certificación

DEPENDENCIAS	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Facultades	1,074	1,074	2,165	831	831	782
Preparatorias	1,443	1,443	1,367	811	811	717
Dependencias centrales	632	656	1,132	585	585	598
Anexo a facultades	158	158				
Laboratorios					32	32
TOTAL	3,307	3,331	4,664	2,227	2,259	2,129

Fuente: Dirección de Administración de la Calidad, septiembre 2025

Posición de la UANL en los rankings

La UANL combina excelencia académica, impacto científico y liderazgo en sustentabilidad, convirtiéndola en una universidad competitiva y socialmente responsable. Su crecimiento gradual y estable en rankings nacionales y regionales indica efectividad en sus estrategias institucionales. El equilibrio entre investigación, calidad académica y sustentabilidad es un diferenciador estratégico que fortalece su prestigio frente a otras universidades públicas mexicanas y latinoamericanas.

El posicionamiento de la UANL refleja una institución con un liderazgo consolidado en sustentabilidad, una presencia estable entre los primeros 10 lugares de las mejores universidades de México y una creciente relevancia en investigación y visibilidad internacional.

Tabla 101. Posición de la UANL en los rankings internacionales

POSICIÓN	ORGANISMO	PAÍS
1 /32	GreenMetric	Indonesia
3 /540	Uni Rank University Ranking	Australia
5 /50	Scimago Institutions Ranking (Univercities)	España
5 /9	CWTS Leiden Rankin	Holanda
6 /21	Best Global Universities Ranking	Estados Unidos
6 /24	URAP University Ranking by Academic Performance	Turquía
6 /1,431	Uniranks World’s Largest University Rankings	Estados Unidos
7 /30	THE Times Higher Education Latin American University Ranking	Reino Unido
8 /63	QS Latin America University Rankings	Reino Unido
14 /30	THE Times Higher Education World University Ranking	Reino Unido
15 /22	QS World University Rankings	Reino Unido
16 /98	Scimago Institutions Rankings (All sectors)	España

Fuente: Secretaría de Relaciones Internacionales, 2025

Liderazgo absoluto en sustentabilidad (GreenMetric)

La Institución se ha posicionado como el referente número uno en México en materia ambiental, nacionalmente ha mantenido de forma ininterrumpida el primer lugar en México desde 2021 hasta 2025 e internacionalmente su mejor desempeño global se registró en 2022 y 2024, alcanzando el lugar 15 y 16 a nivel mundial, respectivamente, compitiendo contra más de 1,000 instituciones.

Posicionamiento en México y Latinoamérica

La universidad figura consistentemente entre las instituciones de educación superior más importantes de la región, tabla 102: en el Ranking QS, se mantiene como la octava mejor universidad de México en el QS Latin America University Rankings (periodos 2020-2023 y 2025). En 2025, UniRank la situó en la novena posición en Latinoamérica, mientras que Scimago la ubicó en el lugar 31 regional, para el sector universitario. A través de UniRank México, la institución escaló del cuarto lugar en 2020 al tercer lugar nacional en 2025.

Impacto científico y excelencia académica

La calidad de su investigación y su desempeño académico muestran una tendencia de alta competitividad. En el CWTS Leiden Ranking de 2023 y 2024, la UANL se consolidó como la

cuarta y quinta mejor universidad de México en términos de impacto científico mientras que en el ranking de Turquía (URAP) la posiciona en el sexto lugar nacional para el periodo 2024-2025 y en 2025, alcanzó el quinto lugar en México dentro de la clasificación específica para universidades según Scimago Institutions Rankings (Universities).

Tabla 102. Posición de la UANL en los rankings nacionales

RANKING	2020	2021	2022	2023	2024	2025
GreenMetric	No reportado	1.º	1.º	1.º	1.º	1.º
QS México	8.º	8.º	8.º	8.º	8.º	8.º
UniRank México	4.º	4.º	5.º			3.º
Scimago (Universidades)	6.º	6.º	7.º	7.º	7.º	5.º
Leiden (Impacto Científico)	-	-	-	-	-	5.º

Fuente: Secretaría de Relaciones Internacionales, septiembre 2025

El fortalecimiento de las capacidades institucionales ha permitido que la UANL mantenga su prestigio y mejore su clasificación en listas críticas como UniRank y Best Global Universities (donde ocupa el sexto lugar nacional en 2025). La universidad cumple con su desafío de ser una institución pública de calidad indiscutible y socialmente responsable, destacando especialmente por su equilibrio entre la excelencia en investigación y su liderazgo en sustentabilidad global.

Honorable Consejo Universitario

El Honorable Consejo Universitario es el órgano colegiado responsable de expedir normas, aprobar planes y programas de estudio, conocer y aprobar el presupuesto general anual, así como analizar el informe de actividades de la Rectoría, conforme a lo establecido en la normativa institucional de la Universidad Autónoma de Nuevo León. Su integración incluye autoridades universitarias, directores, profesores y estudiantes, lo que permite la participación de diversos sectores de la comunidad universitaria en la toma de decisiones.

Desde una perspectiva diagnóstica, su estructura colegiada representa una fortaleza al favorecer la representación institucional y la legitimidad de los acuerdos; sin embargo, también implica un área de oportunidad en términos de eficiencia operativa, debido a que la naturaleza deliberativa del órgano puede hacer más complejos los procesos de análisis y aprobación de iniciativas, particularmente ante las demandas de actualización académica y adaptación a cambios del entorno educativo.

Asimismo, considerando sus atribuciones en materia normativa, el H. Consejo Universitario enfrenta el reto permanente de mantener actualizado el marco regulatorio institucional, con el fin de asegurar su congruencia con las necesidades actuales de la Universidad. De igual forma, se identifica la necesidad de fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación de los acuerdos aprobados, para asegurar su implementación efectiva y su impacto en el desarrollo institucional. En este contexto, el H. Consejo Universitario constituye una instancia clave para la gobernanza universitaria, cuyo fortalecimiento continuo resulta relevante para consolidar los procesos de planeación, regulación y toma de decisiones de la Universidad.

Junta de Gobierno

La Honorable Junta de Gobierno de la UANL es un órgano central dentro del sistema de gobierno de la Universidad Autónoma de Nuevo León, con atribuciones fundamentales establecidas en la Ley Orgánica y el Estatuto General. Su función principal es la designación y, en su caso, remoción de autoridades universitarias, así como en la resolución de controversias institucionales, ha sido históricamente determinante para garantizar la estabilidad, continuidad y autonomía de la Universidad.

La integración de la Junta, a través de miembros designados por el Honorable Consejo Universitario y con periodos prolongados de servicio, ha permitido dotar al órgano de experiencia, visión de largo plazo y equilibrio institucional. Este esquema ha contribuido de manera efectiva a la gobernanza universitaria, particularmente en momentos clave de definición y transición.

Desde una perspectiva de análisis institucional, se identifica como área de oportunidad el fortalecimiento de una participación más activa de la Junta de Gobierno, con un ejercicio más sistemático, preventivo y visible de su rol estratégico, sin que se entienda como una ampliación de sus facultades legales o intervenga en la operación cotidiana. Actualmente, su participación se concentra principalmente en momentos decisorios, lo que, si bien preserva la estabilidad, limita su presencia como actor estratégico permanente. Además, podrían materializarse mecanismos formales de seguimiento y diálogo institucional que permitan a la Junta contar con información periódica sobre los principales retos académicos, administrativos y de gobernanza, sin invadir competencias de otros órganos. Asimismo, este enfoque fortalecería su papel orientador y preventivo en temas como ética institucional, convivencia universitaria, actualización normativa y consolidación de buenas prácticas de gobierno.

Aunque los periodos prolongados de los integrantes aportan continuidad, también plantean el reto de asegurar renovación de perspectivas, pluralidad y capacidad de adaptación a contextos cambiantes. Se reconoce la solidez histórica de la Junta de Gobierno, sin embargo, se plantea la oportunidad de evolucionar hacia una participación más activa, estratégica y preventiva. Además, es importante transparentar de forma pedagógica sus funciones, alcances y criterios de actuación, fortaleciendo la comprensión pública de su papel dentro de la gobernanza y a la toma de decisiones de alto nivel universitarias.

Normativa

El marco normativo de la Universidad Autónoma de Nuevo León constituye una base jurídica sólida que regula la estructura institucional, la vida académica y administrativa, así como la convivencia universitaria. La existencia de una Ley Orgánica, un Estatuto General, reglamentos, códigos, protocolos y un repositorio público de normatividad vigente refleja una institución con tradición normativa y compromiso con la legalidad, la transparencia y la rendición de cuentas.

El análisis integral del conjunto normativo identifica áreas de oportunidad relevantes que, sin cuestionar su validez jurídica, evidencian la necesidad de actualización, armonización y fortalecimiento funcional. Una parte significativa de la normativa responde a contextos organizativos, tecnológicos y operativos distintos a los actuales. Aunque existen reformas

recientes en algunos instrumentos, el marco normativo en su conjunto conserva enfoques que limitan su capacidad para acompañar con agilidad los procesos reales de gestión, innovación y toma de decisiones de una universidad de gran escala.

Asimismo, la amplitud y dispersión de los instrumentos normativos plantea retos de coherencia interna. La coexistencia de múltiples leyes, estatutos, reglamentos, acuerdos y protocolos puede derivar en duplicidad de procedimientos, interpretaciones divergentes y solapamiento de atribuciones, especialmente en áreas operativas, lo que subraya la necesidad de una revisión sistemática orientada a simplificar, alinear y jerarquizar el marco normativo.

Otro aspecto crítico es la accesibilidad y aplicabilidad práctica de la normativa. Si bien los documentos cumplen con los estándares formales, su lenguaje predominantemente técnico dificulta su apropiación por parte de directivos y personal operativo, lo que limita su función orientadora y puede propiciar interpretaciones discrecionales. Asimismo, se identifican oportunidades para fortalecer la normativa en ámbitos emergentes como la digitalización de procesos, la gestión y protección de datos, la ciberseguridad, el uso de tecnologías avanzadas y la operación híbrida de funciones académicas y administrativas.

En materia de ética, integridad y convivencia universitaria, la Universidad ha avanzado mediante la emisión de códigos y protocolos específicos los cuales pueden robustecerse al integrarse en un sistema articulado con mecanismos claros de seguimiento y prevención. Aunque el repositorio de normatividad vigente es una buena práctica, existe la oportunidad de evolucionarlo hacia un modelo más dinámico, con control de versiones, trazabilidad de reformas y resúmenes ejecutivos. Se plantea, además, la necesidad de avanzar hacia una normativa más actualizada, coherente, accesible y funcional, que reduzca riesgos institucionales y fortalezca la gestión universitaria.

Consejos Consultivos

Los consejos consultivos de la Universidad Autónoma de Nuevo León constituyen un mecanismo relevante de vinculación y asesoría institucional, orientado a incorporar la visión de expertos externos y actores estratégicos del entorno social, productivo, académico e internacional. Su existencia refleja una apertura institucional al diálogo y a la mejora continua de las funciones sustantivas de la Universidad, particularmente en materia de calidad educativa, pertinencia social e internacionalización.

Desde una perspectiva institucional, los consejos consultivos aportan valor al permitir que la Universidad contraste sus decisiones con las expectativas del entorno; cabe señalar que el análisis integral de su operación identifica áreas de oportunidad que limitan su impacto estratégico. Uno de los principales puntos de atención es la necesidad de estructurar de manera más clara y homogénea lo que hacen los consejos consultivos. Actualmente, su funcionamiento depende en gran medida de prácticas locales de cada dependencia, lo que genera heterogeneidad en objetivos, periodicidad de trabajo, productos generados y mecanismos de seguimiento.

Esta falta de una estructura institucional común dificulta la medición de resultados y la capitalización sistemática de sus aportaciones. En este sentido, se identifica como oportunidad

el establecimiento de un marco institucional que defina con claridad el propósito, los alcances, los productos esperados y los criterios de evaluación de los consejos consultivos, sin limitar su flexibilidad ni su carácter asesor.

Asimismo, se observa una debilidad en el seguimiento y trazabilidad de las recomendaciones emitidas, ya que muchas de ellas no se integran de manera formal a los procesos de planeación, evaluación o mejora continua, lo que reduce su potencial como insumos efectivos para la toma de decisiones. Fortalecer esta articulación permitiría transformar la asesoría en resultados institucionales concretos.

Otro aspecto relevante es la composición y renovación de los consejos, donde, si bien la integración de perfiles de alto nivel aporta legitimidad, resulta necesario promover pluralidad, diversidad de perspectivas y actualización de perfiles, acorde con la evolución del entorno. Se identifica la necesidad de fortalecer la comunicación institucional sobre el papel, los acuerdos y los resultados de los consejos consultivos, a fin de incrementar su visibilidad y legitimidad interna.

Estructura organizacional

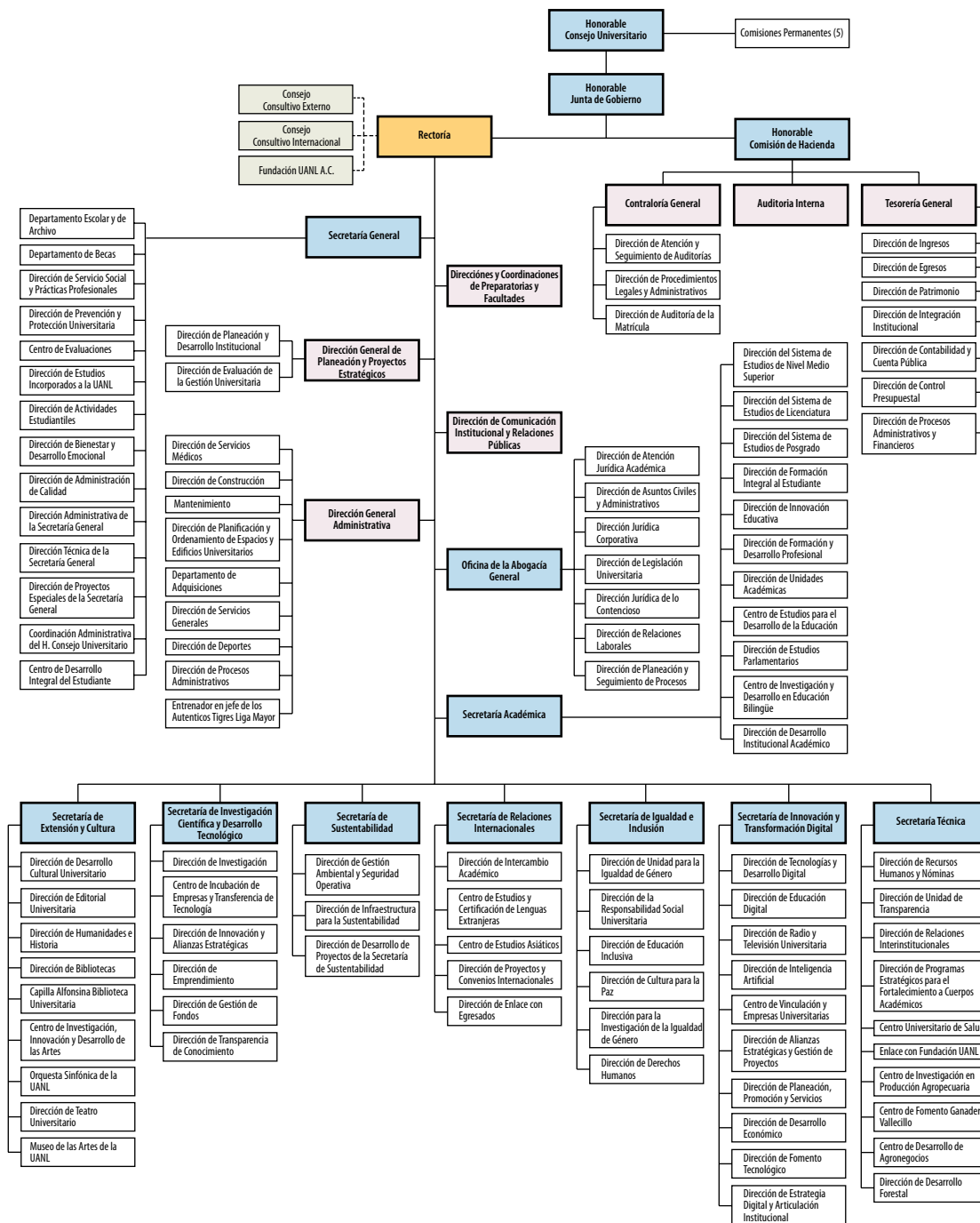
La estructura organizacional de la Universidad Autónoma de Nuevo León refleja el diseño de una institución de gran escala y alta complejidad, organizada en grupos de atención claramente definidos que permiten atender las funciones sustantivas, los procesos de gobierno y las necesidades operativas de la comunidad universitaria. Esta configuración constituye una fortaleza institucional, al evidenciar cobertura funcional y especialización. Cabe mencionar que la Ley Orgánica y el Estatuto General de la UANL establecen, dentro de las atribuciones del Rector, la definición de la organización administrativa que le servirá de apoyo durante su gestión.

La estructura incorpora distintos apartados: el de gobierno y control institucional, responsable de la toma de decisiones estratégicas, el control financiero y la rendición de cuentas; el académico, orientado a la docencia por niveles, innovación educativa y formación integral; así como otros específicos para investigación y desarrollo tecnológico, extensión y cultura, vinculación, internacionalización, igualdad, inclusión, derechos humanos, cultura para la paz y transformación digital e inteligencia artificial, lo que demuestra una lectura institucional de los retos contemporáneos.

Destaca de manera positiva la existencia de áreas especializadas en gestión ambiental, infraestructura y desarrollo de proyectos, lo cual posiciona a la sustentabilidad como una prioridad institucional. Asimismo, la parte administrativa provee soporte transversal en recursos humanos, infraestructura, servicios, salud y operación cotidiana, complementado por áreas de atención a situaciones como prevención y protección universitaria, servicios médicos, bienestar emocional, abogacía general y transparencia.

El principal reto de la estructura es la integración efectiva de los múltiples dependencias y direcciones existentes. La proliferación de secretarías, direcciones y unidades especializadas, si bien aporta cobertura, incrementa el riesgo de fragmentación, duplicidad de funciones y operación desarticulada.

Figura 4. Estructura Organizacional



Fuente: Secretaría Técnica, marzo 2026

En particular, se identifican oportunidades para fortalecer la transversalidad de los asuntos académicos en torno a la trayectoria completa del estudiante, así como para asegurar que la sustentabilidad, la transformación digital y la inclusión permeen de manera sistemática en la toma de decisiones institucionales.

Se observa, además, la necesidad de avanzar hacia un enfoque de gestión por procesos, que clarifique responsabilidades, evite solapamientos y fortalezca la coordinación interinstitucional. De igual forma, se identifica la oportunidad de consolidar una visión sistémica de atención a riesgos y situaciones, integrando seguridad, salud, bienestar, prevención y protección bajo una lógica institucional común.

La estructura organizacional de la UANL muestra una institución con alta capacidad de atención a lo académico, la sustentabilidad, la inclusión, la internacionalización y la innovación. Es de considerarse que el siguiente nivel de madurez organizacional radica en articular y coordinar las dependencias existentes, más que en crear nuevas, con el fin de maximizar el impacto institucional y fortalecer la eficiencia y coherencia de la gestión universitaria.

Comisión de Hacienda

La Comisión de Hacienda de la Universidad Autónoma de Nuevo León es un órgano clave dentro del sistema de gobierno y control institucional, cuya función principal es la supervisión, análisis y evaluación del ejercicio financiero, presupuestal y patrimonial de la Universidad. Su existencia constituye una fortaleza estructural, al fungir como un contrapeso que fortalece la rendición de cuentas, la disciplina presupuestal y la estabilidad financiera institucional, en coordinación con instancias como la Tesorería General, la Contraloría General y la Auditoría Interna.

La Comisión cumple adecuadamente su función de revisión y control financiero; se identifican áreas de oportunidad para fortalecer su impacto estratégico. En la práctica, su actuación se percibe predominantemente como reactiva, centrada en la validación de presupuestos, informes y resultados financieros, lo que limita su potencial como actor preventivo y orientador en la planeación financiera de mediano y largo plazo.

Existe la necesidad de ampliar el enfoque de análisis, incorporando de manera sistemática evaluaciones de impacto, eficiencia y sostenibilidad del gasto. Más allá del cumplimiento normativo, la Comisión podría fortalecer su papel al analizar cómo la asignación y el ejercicio de los recursos contribuyen al logro de los objetivos institucionales, a la calidad académica y a la sostenibilidad financiera.

Se identifica la oportunidad de mejorar la articulación de la Comisión de Hacienda con los procesos de planeación, evaluación institucional y gestión de riesgos, lo que permitiría anticipar presiones presupuestales, identificar riesgos financieros emergentes y proponer ajustes oportunos. Otro aspecto relevante es la necesidad de fortalecer la transparencia y comunicación institucional respecto a los criterios, alcances y recomendaciones de la Comisión, a fin de consolidar una cultura de responsabilidad financiera en los distintos niveles de la Universidad.

Es conveniente clarificar los límites y complementariedades entre la Comisión de Hacienda y otras instancias financieras y de control, evitando solapamientos y fortaleciendo la coordinación operativa. En conjunto, se reconoce la relevancia del órgano y plantea la oportunidad de evolucionar hacia un rol más activo, prospectivo y estratégico, que contribuya a la fiscalización y a la mejora continua y a la sostenibilidad financiera institucional.

Sostenibilidad financiera y creación de valor público

Finanzas

Ingresos

El presupuesto de la UANL se obtiene de tres fuentes principales, el subsidio federal, el estatal y los recursos autogenerados. Como puede apreciarse en las siguientes tablas, el incremento anual ha variado mostrando un crecimiento importante en 2023 y 2025.

Tabla 103. Presupuesto UANL - Ingresos 2018-2021

PRESUPUESTOS	2018	2019	2020	2021
Subsidio Federal	\$5,196,557,438	\$5,549,922,362	\$5,717,550,105	\$5,847,748,446
Subsidio Estatal	\$1,850,910,000	\$1,922,548,365	\$1,975,805,662	\$2,030,886,006
Recursos Autogenerados	\$810,862,718	\$838,406,618	\$1,078,480,612	\$1,054,717,268
TOTAL	\$7,858,330,156	\$8,310,877,345	\$8,771,836,379	\$8,933,351,720
Incremento		6%	6%	2%

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

Tabla 104. Presupuesto UANL - Ingresos 2022-2025

PRESUPUESTOS	2022	2023	2024	2025
Subsidio Federal	\$6,070,207,493	\$6,489,761,082	\$6,835,097,782	\$7,177,962,899
Subsidio Estatal	\$2,146,593,945	\$2,541,974,771	\$2,589,553,896	\$2,846,537,371
Recursos Autogenerados	\$1,254,635,521	\$1,478,602,526	\$1,488,649,527	\$1,608,956,761
TOTAL	\$9,471,436,959	\$10,510,338,379	\$10,913,301,205	\$11,633,457,031
Incremento	6%	11%	4%	7%

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

No obstante, el crecimiento sostenido en el presupuesto, al analizar estas cifras comparadas con la matrícula atendida, se hace evidente la necesidad de contar con mayores recursos. De manera global, el costo por estudiantes en todos los años se encuentra por debajo de la media nacional, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 105. Costo por estudiante en la UANL

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Presupuesto/Matricula Total	\$40,924.49	\$41,543.71	\$44,079.64	\$48,354.07	\$49,844.72	\$52,503.24

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

Esto podría interpretarse como una eficaz aplicación de los recursos que recibe la institución; sin embargo, la política educativa a nivel nacional continúa demandando un incremento cada vez mayor del porcentaje de absorción. Esta disposición, considerando los subsidios asignados, imposibilita un crecimiento real de la institución. Lo anterior puede significar un riesgo para la institución ante los compromisos laborales, y la viabilidad financiera puede verse comprometida.

Formulación del presupuesto

Considerando la naturaleza pública de la Universidad Autónoma de Nuevo León, el marco normativo mexicano y las prácticas comunes en universidades públicas estatales, un diagnóstico integral del proceso de formulación del presupuesto permite identificar lo siguiente:

La UANL es una universidad pública estatal con financiamiento mixto (subsidio federal, subsidio estatal y recursos propios), cuenta con una amplia oferta académica (bachillerato, licenciatura, posgrado); alta matrícula y estructura descentralizada (facultades, preparatorias, centros de investigación). Esto implica un proceso presupuestario complejo, multifuente y políticamente sensible.

Completamente relacionado con este proceso se encuentra la planeación y alineación estratégica en la cual se identifican fortalezas importantes como la existencia de planes institucionales de desarrollo y de planes de desarrollo de las dependencias, una alineación formal con políticas estatales y federales y la definición de prioridades académicas y de infraestructura. Existe planeación formal, pero con margen para fortalecer el enfoque basado en resultados.

Entre las principales áreas de oportunidad identificadas se encuentra que la planeación estratégica no siempre se traduce de manera efectiva en asignaciones presupuestarias acordes con las prioridades institucionales. Asimismo, se observa una vinculación limitada entre los indicadores de desempeño y la distribución de los recursos.

Por lo que se refiere al ejercicio y control del gasto, la UANL cuenta con sistemas administrativos consolidados, realiza auditorías internas y externas y es objeto de supervisión por órganos fiscalizadores estatales y federales. Presenta algunos de los problemas comunes en universidades públicas: el alto porcentaje destinado a nómina.

Servicios (generación de recursos)

Los ingresos por venta de bienes, prestación de servicios y otros ingresos, en 2025 fueron de \$1,562,736,647 que representa el 13.43% de los ingresos y por productos \$177,827,964 que representa el 1.53%.

Tabla 106. Recursos autogenerados en la UANL

TIPO DE RECURSO	2024	2025
Ingresos por venta de bienes, prestación de servicios y otros ingresos	\$1,398,642,686	\$1,562,736,647
Productos	\$244,936,509	\$177,827,964
TOTAL	\$1,643,579,195	\$1,740,564,611

Fuente: Dirección de la Unidad de Transparencia, septiembre 2025

Fondos extraordinarios

Los ingresos por este tipo de recursos se han incrementado en los últimos años. En 2025, el monto total de los recursos extraordinarios ascendió a \$241,141,581 mismos que fueron aplicados bajo el criterio de responsabilidad y máxima optimización de los recursos en el marco de una gestión transparente y dedicados a elevar la calidad de los servicios que se ofrecen a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.

Tabla 107. Fondos extraordinarios

TIPO DE RECURSOS	2022	2023	2024	2025
Fondo de Aportaciones Múltiples, Nivel Superior	\$45,043,958	\$52,182,386	\$41,623,574	\$49,179,237
Fondo de Aportaciones Múltiples, Nivel Medio Superior	\$11,711,768	\$13,521,295	\$13,926,934	\$13,205,746
Programa Escuelas al Cien	\$750,000	\$433,748	\$446,760	\$460,113
Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP)		\$578,790	\$843,816	\$699,594
Centro de investigación en Producción Agropecuaria *				\$4,078,113
Sinergia Deportiva, S.A. de C.V.**				\$81,632,602
Fundación UANL	\$39,329,032	\$45,514,902	\$74,603,001	\$91,886,176
Aportación Estatal Extraordinaria			\$150,000,000	
TOTAL	\$96,834,758	\$112,231,121	\$281,444,085	\$241,141,581

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Dirección de la Unidad de Transparencia, marzo 2026

* Proyectos con apoyos externos a través de las unidades de vinculación

** Convenio para la Administración, Operación, Financiamiento y Desarrollo Deportivo del Club de Fútbol Tigres de la UANL

Transparencia y rendición de cuentas

La transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas, son atributos de la Universidad, en el ámbito de su responsabilidad social universitaria, que la obligan legal y moralmente a mantener informada a la comunidad universitaria y a la sociedad en general de los resultados de sus funciones y del ejercicio de los recursos puestos a su disposición. En los últimos seis años se han atendido oportunamente las solicitudes de información que la comunidad ha presentado. El número de peticiones por año varía, como puede observarse en la tabla siguiente.

Tabla 108. Solicitudes de información

TIPO DE SOLICITUD	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Información pública	263	283	258	351	566	257
Inexistente	79	20	74	37	28	35
Reservada	13	81	15	0	1	0
Confidencial	6	6	0	6	3	5
Incompetencia	12	22	32	13	106	48
Improcedente	0	0	0	2	10	4
TOTAL	373	412	379	409	714	349

Fuente: Dirección de la Unidad de Transparencia, marzo 2026

A través de diversas actividades, eventos y unidades de aprendizaje la UANL promueve, entre los estudiantes, contenidos de ética, cultura de la legalidad, transparencia, acceso a la información y protección de datos personales. Asimismo, ha implementado un programa de capacitación permanente dirigido a estudiantes de nivel medio superior, personal docente y administrativo con la finalidad de sensibilizarlos sobre los riesgos de compartir su información personal en redes sociales y el cómo deben protegerla.

La promoción de una cultura de la transparencia es permanente. Durante 2025 se participó en la Feria Internacional del Libro con exposición de obras literarias, conferencias y mesas de diálogo con las cuales se llegó a 5,000 personas al día, alcanzando 7,000 visualizaciones en línea; se llevaron a cabo los Diálogos Universitarios por la Transparencia entre los estudiantes de la comunidad universitaria acerca de la importancia del ejercicio de los derechos de transparencia, acceso a la información y protección de los datos personales; la ejecución del Plan de Acceso a la Información (PLAN DAI) en municipios del Estado, con la finalidad de socializar el derecho de acceso a la información a personas adultas mayores y; el Programa de Capacitación de Datos Personales en modalidades presencial y a distancia en materia de protección de datos personales en el entorno académico y laboral, en los niveles medio superior y superior.

Durante este último año fueron interpuestos 33 recursos de revisión ante el Instituto Estatal de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INFO. NL), resueltos a favor de la UANL. Asimismo, se elaboraron 134 avisos de privacidad académicos y administrativos, de conformidad con la legislación vigente, garantizando los derechos de las personas titulares, el tratamiento adecuado de la información y el uso exclusivo en sus finalidades.

Auditorías

Auditoría interna

La UANL lleva a cabo de manera permanente acciones de control interno, con un enfoque sistemático y disciplinado para mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y administración; verificar la eficacia del recurso humano y la eficiencia de los procesos de operación, vigilar el estricto cumplimiento por parte de los funcionarios y empleados universitarios, de la normativa vigente en materia de ingresos y egresos, entre otras.

Durante el último año se realizaron asesorías fiscales personalizadas a las distintas dependencias universitarias, a efecto de homologar las operaciones que tienen repercusiones fiscales en el

ámbito financiero; actividades relacionadas con la e.firma y presentación de declaraciones (mensual y anual) de impuesto. Dichas asesorías se llevaron a cabo con la aplicación de las leyes fiscales vigentes.

Auditoría externa de la matrícula

Conforme a lineamientos federales, durante los últimos ocho años se han realizado auditorías externas a la matrícula en ambos periodos semestrales. La Asociación Mexicana de Órganos de Control y Vigilancia en Instituciones de Educación Superior ha sido encargada de realizar dichos procesos, y los resultados han sido reportados a la Dirección General de Educación Superior Universitaria e Intercultural (DGESUI), dando cumplimiento a las obligaciones contraídas.

Estados financieros e informes académicos

La UANL, comprometida con la transparencia y la rendición de cuentas, hace entrega de los estados financieros auditados e informes de avances académicos a la Cámara de Diputados. Asimismo, ha presentado, conforme a las disposiciones oficiales, la política integral de austeridad y ahorro, la cual promueve una serie de acciones para hacer más eficientes los recursos financieros de la Universidad.

Contabilidad gubernamental

Según la Ley General de Contabilidad Gubernamental en su Artículo 2.- Los entes públicos aplicarán la contabilidad gubernamental para facilitar el registro y la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos y gastos y, en general, contribuir a medir la eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingresos públicos, la administración de la deuda pública, incluyendo las obligaciones contingentes y el patrimonio del Estado. Deberán también, seguir las mejores prácticas contables nacionales e internacionales en apoyo a las tareas de planeación financiera, control de recursos, análisis y fiscalización.

Esta misma ley publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 31 de diciembre de 2008 y cuya última reforma se publicó en julio de 2025 el cual plantea la importancia de la armonización contable, que implica la revisión, reestructuración y compatibilización de los modelos contables vigentes a nivel nacional, a partir de la adecuación y fortalecimiento de las disposiciones jurídicas que las rigen, de los procedimientos para el registro de las operaciones, de la información que deben generar los sistemas de contabilidad gubernamental, y de las características y contenido de los principales informes de rendición de cuentas. El órgano de coordinación para la armonización de la Contabilidad Gubernamental es el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) el cual tiene por objeto la emisión de las normas contables y lineamientos para la generación de información financiera que aplicarán los entes públicos.

Por lo anterior se puede concluir la obligatoriedad de la armonización contable en las Instituciones Públicas Autónomas de Educación Superior, en cuanto a la presentación e interpretación de la información financiera aplicando normas y criterios estandarizados. Para atender esta norma, la UANL en el marco del Proyecto SIASE Finanzas, se planteó el objetivo de integrar, homologar y estandarizar los procesos administrativos y financieros de las dependencias académicas y administrativas de la UANL.

En la primera fase se planteó implementar los módulos Almacén, Compras, Ingresos, Egresos, Presupuestos, Contabilidad, Vinculación y Patrimonio en 17 dependencias. En 2024, se culminó el desarrollo de la fase de egresos, y se llegó hasta las pruebas en las dependencias piloto. En este sentido queda aún como tarea pendiente concretar la armonización en el resto de los módulos clave para el ejercicio de los recursos conforme a las normas contables y lineamientos para la generación de información financiera que aplican a los entes públicos.

Retos institucionales

NÚMERO	RETO INSTITUCIONAL
1.	Evaluar el impacto real del Modelo Educativo en la formación y resultados académicos de los estudiantes para realizar ajustes oportunos.
2.	Reducir la tasa de abandono escolar, especialmente en el nivel medio superior y en las fases finales de las licenciaturas.
3.	Incrementar la eficiencia terminal, que en la mayoría de los programas de licenciatura se mantiene por debajo del 60%.
4.	Fortalecer la planta docente de tiempo completo (PTC) frente a la alta dependencia actual de profesores de asignatura.
5.	Equilibrar las funciones de docencia, investigación y gestión para evitar la sobrecarga de trabajo en los profesores de tiempo completo.
6.	Articular de forma efectiva la planeación estratégica con el presupuesto, asegurando que las metas se traduzcan en asignaciones reales.
7.	Asegurar el relevo generacional y la renovación de la planta académica ante la transición demográfica de jubilaciones.
8.	Atender la viabilidad financiera ante un costo por alumno que se encuentra por debajo de la media nacional.
9.	Garantizar estándares de calidad homogéneos en todos los planteles, dependencias y centros comunitarios de la Institución.
10.	Reducir la dependencia estructural de los recursos públicos mediante la diversificación de ingresos propios.
11.	Optimizar la relación estudiante-profesor en los programas de tutoría para garantizar una atención personalizada y de calidad.
12.	Establecer indicadores de impacto en salud mental y bienestar estudiantil para evaluar la efectividad de los programas de atención.
13.	Evaluar el impacto de los programas de becas en la permanencia, desempeño y egreso exitoso de los beneficiarios.
14.	Fomentar la participación en cuerpos académicos, ya que actualmente menos del 50% de los PTC está integrado en alguno.
15.	Garantizar la inclusión plena de personas con discapacidad tanto en el entorno físico como en el ámbito académico.
16.	Actualizar y simplificar el marco normativo institucional para agilizar los procesos de gestión y toma de decisiones.
17.	Revertir la tendencia descendente de profesores con Perfil Deseable PRODEP, analizando las causas estructurales de esta disminución.
18.	Implementar un seguimiento sistemático de egresados que permita retroalimentar y actualizar permanentemente los programas educativos.
19.	Eliminar las brechas tecnológicas y de conectividad entre los campus del área metropolitana y las sedes regionales.
20.	Desarrollar indicadores de impacto social claros para medir los resultados de la investigación universitaria.
21.	Evitar la duplicidad de funciones mediante un análisis transversal de las áreas a nivel central y de las dependencias.
22.	Fortalecer la infraestructura de seguridad y prevención ante el incremento de riesgos emergentes y delitos de alta complejidad.
23.	Superar las barreras económicas que limitan la participación de los estudiantes en programas de movilidad nacional e internacional.
24.	Completar la armonización contable en todos los módulos del sistema SIASE Finanzas conforme a la normativa gubernamental.
25.	Mejorar la transferencia tecnológica y la generación de recursos económicos derivados de las patentes otorgadas.

Marco axiológico, misión, atributos institucionales y Visión 2040 de la UANL

La Universidad Autónoma de Nuevo León encuentra en la autonomía el ámbito para el desarrollo de los más altos valores de su quehacer institucional. En la medida que los universitarios practiquen los valores en que se sustenta el quehacer de la Institución, será posible lograr los fines de la educación que imparte y los objetivos y las metas destinados a transformar y mejorar las condiciones de vida de los integrantes de la sociedad.

La Universidad guarda un compromiso irrenunciable con la equidad, entendida como la posibilidad de ofrecer igualdad de oportunidades educativas de buena calidad a los jóvenes estudiantes que accedan a ella, así como con la formación integral y humanista de bachilleres, técnicos, profesionales, científicos y humanistas altamente responsables y competentes en los ámbitos nacional e internacional, los que a su vez habrán de comprometerse con el desarrollo de una sociedad democrática, plural, equitativa e incluyente y con el desarrollo sustentable. Es precisamente por esto que la Universidad debe hacer suyos los valores que posibilitan la realización de los ideales, tanto de la educación media superior como de la superior, así como del ejercicio de las profesiones.

Misión

Formar bachilleres, técnicos y profesionales competentes, competitivos e innovadores, socialmente responsables, con plena conciencia del entorno regional, nacional y mundial, con principios y valores, comprometidos con el desarrollo sustentable, científico, tecnológico y cultural.

Generar contribuciones oportunas, relevantes y trascendentes al avance de la ciencia, la tecnología, la innovación y las humanidades, y a la mejora del nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonesa y del País.

Difundir y extender, con la mayor amplitud posible, los beneficios de la cultura, atendiendo con particular cuidado su responsabilidad de mantener y acrecentar la vinculación con la comunidad en general.

Valores asociados al quehacer institucional

Son pautas permanentes en el quehacer de la Universidad Autónoma de Nuevo León los principios de libertad de cátedra, investigación y libre manifestación de las ideas, en un marco permanente de respeto a la pluralidad de pensamiento y a la tolerancia que deben guardarse entre sí los miembros de la comunidad universitaria.

Se consideran como valores universitarios prioritarios aquellos que tienen relación con las esferas científica, profesional y cívica, se cubren las dimensiones que tienen que ver con la producción y difusión del conocimiento, con el desempeño de las actividades inherentes a los distintos campos profesionales y a la participación de los estudiantes y egresados universitarios en las actividades cívicas del conjunto de la sociedad.

Verdad

Para realizar sus propósitos y fines, la vida y el quehacer institucional se organizan y desenvuelven teniendo como eje y fin el descubrimiento de lo que es verdadero. La Universidad se basa en la investigación, la enseñanza y el aprendizaje, y todos estos procesos se sustentan en la búsqueda de la verdad y la adquisición de conocimientos precisos y confiables.

Responsabilidad

Compromiso de los miembros de la comunidad universitaria para cumplir con sus obligaciones académicas y éticas. Esto incluye actuar de manera ética, y el respeto a los derechos y a la dignidad de los demás.

Justicia

Implica procurar una mejor distribución e igualdad de oportunidades de una vida digna, particularmente las de tipo educativo, para todos aquellos que aún no han tenido acceso a ella. En un ambiente de justicia florece la movilidad social, razón de ser de la Universidad y del proyecto de la educación pública en México.

Igualdad

Condición o circunstancia de tener una misma naturaleza, cantidad, calidad, valor, forma o de compartir alguna cualidad o característica, ya que se busca crear un ambiente en el que todas las personas, sin importar su origen, género, raza u orientación, tengan las mismas oportunidades y derechos.

Paz

La cultura para la paz implica la promoción de actitudes, valores y prácticas que fomentan la paz, la resolución pacífica de conflictos y el respeto a los derechos humanos. En la Universidad, la cultura de la paz se manifiesta a través de la educación, la investigación, la promoción de valores, la participación cívica y la creación de un entorno propicio para el diálogo que contribuye al desarrollo académico y al bienestar de la sociedad en su conjunto.

Libertad

El conocimiento conduce a un ejercicio de la autodeterminación, e implica la elección ante alternativas de manera responsable e informada. La Universidad, para realizar sus propósitos y fines, organiza la vida y actividad universitarias teniendo como eje y fin la creación, generación y aplicación del conocimiento, en un ambiente de libertad en el que prospera la verdad.

Tolerancia

Constituye un sólido fundamento de una comunidad que se desarrolla armónicamente y en común acuerdo. Significa el reconocimiento y apreciación de los demás, y la capacidad de convivir con otros y escucharlos.

Solidaridad

Es mantener el compromiso de procurar atender a toda la población por igual, en particular a la más desfavorecida. La solidaridad se relaciona también con la colaboración y el apoyo mutuo en la comunidad universitaria.

Respeto

Es en la dignidad humana donde se sustenta el respeto a los derechos, valores y principios de la persona en lo individual y en lo colectivo. La vida universitaria

requiere para su ejercicio de una cultura de promoción y protección de los derechos humanos como factor de cohesión de una sociedad caracterizada por la diversidad, que posibilita la coexistencia en armonía con todos los seres vivos del planeta para el bien común.

Honestidad

Es el soporte fundamental de las virtudes que deben distinguir a la Institución. La honestidad conduce al conocimiento y a la aceptación de las individualidades propias de la condición humana y al reconocimiento de los límites del saber y de la acción. Es el respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas.

Atributos

Para que la Universidad Autónoma de Nuevo León siga siendo relevante y permanezca a la vanguardia en el año 2040, se deben considerar una serie de atributos clave que reflejen las tendencias mundiales y las necesidades cambiantes de la educación.

Autonomía

La capacidad de la Universidad para gobernarse a sí misma y organizar el desarrollo de las funciones que la sociedad nuevoleonense le ha encomendado, en un marco de libertad, para llevar a cabo sus procesos de enseñanza-aprendizaje, generación y aplicación del conocimiento y difusión y extensión de la cultura. La autonomía implica también el compromiso de actuar responsablemente, en un marco de gestión transparente y de rendición oportuna de cuentas a la sociedad, en el cumplimiento de las funciones institucionales y el uso de los recursos públicos puestos a disposición de la Universidad. Es un atributo que le otorga a la Universidad el poder para instituirse y relacionarse con los poderes del Estado. Además, le permite hacer frente a otros poderes políticos y económicos que busquen poner a la Universidad al servicio de intereses particulares o disputar el ejercicio de la autonomía, para sujetarla o restringirla.

Comportamiento ético

El comportamiento ético es la piedra angular que guía la actividad de quienes forman parte de esta Institución. Los universitarios deben mantener un compromiso inquebrantable con los principios y valores éticos que rigen sus respectivas ocupaciones y el mundo laboral. Este compromiso se traduce en una conducta ejemplar que refleja la integridad, la responsabilidad y el respeto hacia los demás. La Institución no solo se preocupa por impartir conocimientos académicos, sino también por formar ciudadanos conscientes y éticos que contribuyan positivamente al progreso y bienestar de la comunidad en su conjunto.

Integridad académica

Incorpora el compromiso de los universitarios con la excelencia, la normativa y la seriedad en la ejecución de todas las tareas académicas. Los universitarios que abrazan el rigor académico se esfuerzan por alcanzar altos estándares en la investigación, la enseñanza y el aprendizaje. La integridad académica es el cimiento de la credibilidad en el ámbito universitario, promueve la confianza en la calidad de la educación y la investigación, y fomenta la construcción de una base sólida de conocimiento que contribuye al progreso de la sociedad en su conjunto.

Colaboración global

Promover la colaboración interdisciplinaria y global es esencial para abordar los problemas complejos de la actualidad. Esta colaboración se fundamenta en un alto sentido ético y una voluntad compartida de encontrar soluciones pertinentes y sustentables, nutre la formación de ciudadanos conscientes y éticos que valoran la diversidad de opiniones y se comprometen con un enfoque integral para enfrentar los desafíos del mundo contemporáneo.

Pensamiento crítico

El pensamiento crítico es un pilar fundamental que permea todas las actividades de la Institución universitaria. Su importancia radica en su capacidad para permitir un análisis profundo y una comprensión esencial de la tarea académica, así como para valorar su presencia en cada aspecto de lo que la Institución realiza. Esto incluye el conocimiento generado y compartido, su impacto en la sociedad y el propio proceso de adquisición y creación de saberes.

La Institución organiza y desarrolla sus actividades en torno a la exploración constante de lo que es verdadero. Esto implica un compromiso inquebrantable con la investigación rigurosa, el cuestionamiento constante de las teorías establecidas y la disposición a aceptar nuevas perspectivas y descubrimientos.

Diversidad e inclusión

La UANL busca proporcionar igualdad de oportunidades para todos sus estudiantes, independientemente de su origen socioeconómico, género, raza, religión, orientación sexual u otras características personales. Promueve actividades académicas y eventos culturales que generan un ambiente donde las diferencias son respetadas y trabaja para eliminar barreras económicas, sociales o de género a través de programas y servicios de bienestar estudiantil.

Como un entorno inclusivo valora y celebra la diversidad en todas sus formas incluyendo el apoyo a estudiantes de diversos orígenes y la promoción de una atmósfera en la que todas las voces son escuchadas. Se esfuerza por ser inclusiva para personas con discapacidad, proporcionando instalaciones accesibles y apoyando tecnologías de asistencia, además de promover la conciencia sobre la inclusión.

Responsabilidad Social Universitaria

La RSU impulsa a la Universidad a ser más que una institución académica; la convierte en una comunidad de aprendizaje en constante evolución. Desempeña un papel fundamental en la gestión de la formación, el conocimiento, la cultura y la Institución en su totalidad. Contribuye de manera oportuna y eficaz a abordar las necesidades cruciales del desarrollo humano en la sociedad nuevoleonense y del país, todo ello con un sólido compromiso ético. Estas acciones refuerzan el compromiso de la UANL con su entorno y su determinación de ser un agente de cambio positivo en la promoción del desarrollo humano y social.

Sustentabilidad

La sustentabilidad como atributo de la UANL implica un compromiso integral con la promoción de prácticas y valores sustentables en todas sus áreas de acción, desde la enseñanza y la investigación hasta la gestión operativa y su relación con la comunidad. La Universidad desempeña un papel importante en la creación de un entorno más sustentable y en la formación de profesionales conscientes y comprometidos con la sustentabilidad.

Enfoque analítico

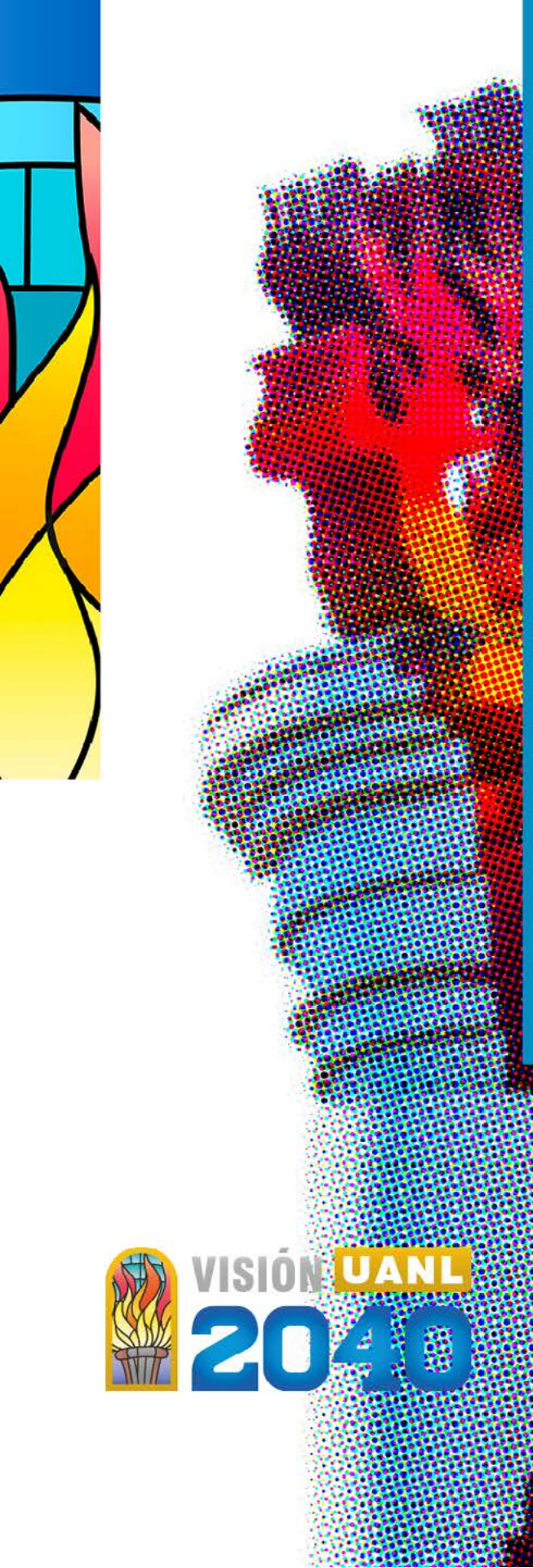
Es una habilidad esencial que los universitarios deben desarrollar y dominar. Se trata de la capacidad de descomponer sistemáticamente una situación o problema en sus componentes fundamentales y, a partir de este análisis, abordar la resolución de manera metódica y lógica. Los universitarios que cultivan esta habilidad están mejor preparados para enfrentar los desafíos dentro y fuera del ámbito académico, contribuyendo al desarrollo de soluciones innovadoras y a la mejora continua de la sociedad.

Legalidad

La legalidad se concibe como un principio inquebrantable que rige el comportamiento de la comunidad universitaria. En este marco, todas las actividades, desde la toma de decisiones administrativas hasta la conducta de los miembros de la comunidad académica, se desarrollan con un compromiso absoluto de respetar y obedecer tanto la normativa institucional como la legislación aplicable. Esto garantiza la integridad de la Institución y contribuye a la confianza y la transparencia en todas las operaciones.

Transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas

La transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas representan una doble responsabilidad, tanto legal como moral, que la Universidad asume con el fin de garantizar que la comunidad universitaria y la sociedad en su conjunto estén debidamente informadas sobre los resultados de sus funciones y el uso de los recursos que le han sido confiados, promoviendo la participación y el escrutinio público.



Visión UANL 2040

La Visión de la UANL expresa en su estatuto de manera enfática que:

*“En el año 2040,
la Universidad Autónoma de
Nuevo León se consolida como una
institución pública de excelencia
académica, incluyente, equitativa,
humanista y líder internacional
en educación, innovación e
investigación de vanguardia, que
preserva su autonomía, promueve la
responsabilidad social universitaria
y la cultura para la paz, adopta las
tecnologías emergentes y las buenas
prácticas en desarrollo sustentable,
para mejorar la calidad de vida y el
bienestar de la sociedad”.*



La aspiración plasmada en el estatuto demanda que la UANL desarrolle cualidades que la distingan, en su quehacer, del resto de las universidades.

Cualidades distintivas de la UANL para el año 2040

1. Excelencia académica con pertinencia social

La Universidad Autónoma de Nuevo León es reconocida nacional e internacionalmente por la excelencia, pertinencia e innovación de su oferta educativa, formando profesionales capaces de responder a los desafíos presentes y futuros del entorno local, nacional y global.

2. Formación integral centrada en la persona

La formación universitaria promueve el desarrollo armónico de las dimensiones intelectual, ética, cultural, física, emocional y social de las personas, favoreciendo trayectorias de vida exitosas y una entusiasta participación en la transformación de la sociedad.

3. Egresados globales, éticos y comprometidos con el desarrollo sostenible

Las y los egresados de la Universidad destacan por sus competencias profesionales, liderazgo, responsabilidad social, visión global, sensibilidad intercultural y compromiso con la construcción de una sociedad más justa, inclusiva y sostenible.

4. Aprendizaje permanente y educación flexible

La Universidad consolida un ecosistema educativo flexible, innovador e inclusivo que favorece el aprendizaje a lo largo de la vida, permitiendo a las personas actualizar y ampliar continuamente sus conocimientos, habilidades y competencias.

5. Talento académico de excelencia

La planta académica se distingue por su alta habilitación, liderazgo intelectual, compromiso institucional y capacidad para innovar en la enseñanza, la investigación y la vinculación, contribuyendo al desarrollo integral de los estudiantes y al prestigio de la Universidad.

6. Investigación y generación de conocimiento con impacto

La Universidad es referente internacional en la generación, aplicación y difusión del conocimiento científico, humanístico, artístico y tecnológico, contribuyendo de manera significativa a la solución de los grandes desafíos de la humanidad.

7. Innovación, emprendimiento y transferencia del conocimiento

La comunidad universitaria impulsa una cultura de innovación, creatividad y emprendimiento que fortalece la competitividad, el desarrollo económico y la generación de soluciones de alto valor para la sociedad.

8. Transformación digital y cultura de datos

La Universidad integra de manera estratégica las tecnologías emergentes, la inteligencia artificial y la analítica de datos en todas sus funciones, fortaleciendo la innovación, la eficiencia institucional y la toma de decisiones basada en evidencia.

9. Planeación estratégica, evaluación y mejora continua

La gestión institucional se caracteriza por una sólida cultura de planeación, evaluación, rendición de cuentas y mejora continua, sustentada en información confiable, indicadores estratégicos y resultados verificables.

10. Gobernanza humanista y gestión orientada a resultados

La Universidad cuenta con un modelo de gobernanza participativo, transparente y eficiente, centrado en las personas, que fortalece la confianza institucional y asegura el cumplimiento de su misión y visión.

11. Sostenibilidad financiera y creación de valor público

La Universidad mantiene una posición financiera sólida y sostenible que garantiza el cumplimiento de sus funciones sustantivas, la generación de valor público y el desarrollo de proyectos estratégicos de alto impacto.

12. Vinculación estratégica para el desarrollo social

La Universidad fortalece alianzas nacionales e internacionales con los sectores público, privado y social, consolidándose como un actor clave en la construcción de soluciones que contribuyen al desarrollo sostenible de la región y del país.

13. Bienestar integral y calidad de vida universitaria

La comunidad universitaria se desarrolla en entornos saludables, seguros, inclusivos y humanistas que favorecen el bienestar físico, emocional, social y laboral de las personas.

14. Inclusión, derechos humanos y cultura de paz

La Universidad es un espacio de convivencia respetuosa, libre de discriminación y violencia, donde se promueven la equidad, la inclusión, los derechos humanos, la igualdad sustantiva y la cultura de paz como principios fundamentales de la vida universitaria.

15. Sustentabilidad y responsabilidad ambiental

La Universidad incorpora plenamente los principios de sustentabilidad en sus funciones sustantivas y de gestión, contribuyendo a la conservación del medio ambiente, la acción climática y la construcción de un futuro sostenible para las generaciones presentes y futuras.

Ejes, políticas y estrategias

Hacer realidad la Visión 2040 requiere de un marco orientador que permita articular de manera coherente los objetivos, políticas y estrategias institucionales de las dependencias de educación media superior y superior, así como de la comunidad universitaria, en torno al propósito común de alcanzar las aspiraciones institucionales plasmadas en ella.

Ejes Rectores

**Este Plan de Desarrollo Institucional 2026-2040
se sustenta en siete ejes rectores y tres ejes transversales:**

1

Eje rector 1. Formación integral y trayectoria de vida universitaria exitosa

Asegurar experiencias educativas de excelencia, significativas, flexibles e inclusivas que acompañen a las personas a lo largo de su trayectoria académica y de vida, promoviendo el logro educativo, el desarrollo de competencias para un futuro exitoso y una ciudadanía responsable

2

Eje rector 2. Talento humano universitario y desarrollo profesional

Impulsar el desarrollo integral y humano de la comunidad académica y administrativa para el desempeño de sus funciones, su estabilidad laboral y su bienestar personal y profesional

3

Eje rector 3. Conocimiento, innovación y soluciones con impacto social

Fortalecer la producción científica, el desarrollo tecnológico y la innovación como procesos colaborativos inter y transdisciplinarios, orientados a la solución de problemas prioritarios, que contribuyen al desarrollo sustentable desde una perspectiva humanista

4

Eje rector 4. Cultura, deporte e identidad universitaria

Fortalecer de manera sistemática la formación integral y las trayectorias educativas del estudiantado, a través de experiencias artísticas y deportivas significativas

5

Eje rector 5. Bienestar integral, inclusión y calidad de vida universitaria

Impulsar el desarrollo integral de los universitarios y de la comunidad en general mediante la prevención y cuidado de la salud, la estabilidad laboral y el bienestar personal y social

6

Eje rector 6. Gobernanza y gestión institucional orientada a resultados

Asegurar una gestión universitaria eficiente, con participación y representación colegiada, orientada al servicio, que facilite el trabajo académico–administrativo y fortalezca la confianza institucional

7

Eje rector 7. Sostenibilidad financiera y creación de valor público

Garantizar la sostenibilidad financiera mediante el uso eficiente de los recursos, la diversificación de ingresos y la generación de valor público, asegurando la continuidad de su misión social

A

Eje transversal A. Responsabilidad social universitaria y sustentabilidad

Fortalecer la confianza social y contribuir a los objetivos del desarrollo sostenible, a través de decisiones éticamente responsables, una cultura de sustentabilidad y la promoción de ambientes armónicos en la comunidad universitaria

B

Eje transversal B. Internacionalización con enfoque humano e intercultural

Fortalecer la dimensión internacional de las funciones sustantivas y en los procesos de gestión universitaria, impulsando la proyección global de la Universidad a través de la movilidad académica, la cooperación internacional y el intercambio intercultural

C

Eje transversal C. Transformación digital y cultura de datos

Fortalecer la capacidad institucional con un entorno digital, seguro y altamente dinámico que asegure la coherencia tecnológica, la toma de decisiones basadas en evidencia y reducción de brechas digitales

Retos Institucionales vs Ejes Rectores del PDI 2026-2040

NO.	RETO INSTITUCIONAL	EJE RECTOR 1 FORMACIÓN INTEGRAL	EJE RECTOR 2 TALENTO HUMANO	EJE RECTOR 3 CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN	EJE RECTOR 4 CULTURA E IDENTIDAD	EJE RECTOR 5 BIENESTAR E INCLUSIÓN	EJE RECTOR 6 GOBERNANZA Y GESTIÓN	EJE RECTOR 7 SOSTENIBILIDAD FINANCIERA
1.	Evaluar el impacto del Modelo Educativo en la formación estudiantil para realizar ajustes pertinentes.	IP	ISR		ISR		ISR	
2.	Reducir la deserción escolar, particularmente en el nivel medio superior y al cierre de las licenciaturas.	IP				ISR		
3.	Incrementar la eficiencia terminal en licenciaturas, buscando superar el actual margen inferior al 60%.	IP			ISR	ISR		
4.	Fortalecer la planta de profesores de tiempo completo para disminuir la dependencia de docentes por asignatura.		IP	ISR	ISR			ISR
5.	Equilibrar las cargas de docencia, investigación y gestión de los profesores de tiempo completo para evitar su saturación.		IP	ISR			ISR	
6.	Articular la planeación estratégica con el presupuesto institucional para que las metas tengan financiamiento real.						IP	IP
7.	Asegurar el relevo generacional de la planta académica ante el proceso de jubilaciones.		IP	ISR			ISR	
8.	Atender la viabilidad financiera institucional dado el bajo costo por alumno comparado con la media nacional.						ISR	IP
9.	Garantizar que los estándares de calidad sean uniformes en todas las dependencias y centros de la Institución.	IP	ISR				IP	
10.	Reducir la dependencia de recursos públicos a través de la diversificación de ingresos propios.			ISR				IP
11.	Optimizar la tutoría para ofrecer una atención personalizada y de calidad a los estudiantes.	IP	ISR			ISR		
12.	Establecer indicadores de salud mental y bienestar para medir la eficacia de los programas de atención estudiantil.				ISR	IP	ISR	
13.	Evaluar cómo influyen las becas en la permanencia y el egreso exitoso de los alumnos.	IP				IP		ISR
14.	Fomentar que más profesores de tiempo completo se integren a cuerpos académicos, superando el actual 50% de participación.		IP	IP				
15.	Garantizar la inclusión académica y física de las personas con discapacidad en la Institución.	ISR			ISR	IP	ISR	
16.	Actualizar y simplificar la normativa interna para agilizar la gestión y la toma de decisiones.						IP	
17.	Revertir la baja en el número de profesores con Perfil Deseable PRODEP mediante el análisis de causas estructurales.		IP	IP				
18.	Implementar un sistema de seguimiento de egresados que sirva para actualizar los programas educativos.	IP		ISR			ISR	
19.	Eliminar las brechas de conectividad y tecnología entre los campus metropolitanos y las sedes regionales.	ISR	ISR	ISR		ISR	IP	ISR
20.	Desarrollar indicadores para medir el impacto social derivado de la investigación universitaria.			IP		ISR	ISR	
21.	Evitar la duplicidad de funciones analizando transversalmente las áreas centrales y las dependencias.						IP	ISR
22.	Fortalecer la seguridad y prevención institucional frente a riesgos emergentes y delitos.					IP	IP	
23.	Superar los obstáculos económicos que restringen la movilidad nacional e internacional de los estudiantes.	ISR	ISR	ISR				IP
24.	Completar la armonización contable del sistema SIASE Finanzas de acuerdo con la normativa gubernamental.						IP	IP
25.	Mejorar la transferencia de tecnología y la obtención de recursos económicos a partir de patentes.			IP				IP

IP

= incidencia principal

ISR

= incidencia secundaria relevante

Políticas institucionales asociadas a los ejes rectores y sus estrategias

Eje Rector 1. Formación integral y trayectoria de vida universitaria exitosa

Asegurar experiencias educativas de excelencia, significativas, flexibles e inclusivas que acompañen a las personas a lo largo de su trayectoria académica y de vida, promoviendo el logro educativo, el desarrollo de competencias para un futuro exitoso y una ciudadanía responsable.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
1	1.1. Se asegurará que la oferta educativa de la Universidad sea pertinente, regionalizada, intercultural e inclusiva orientada a responder a las necesidades de formación que demandan los individuos y la sociedad, alineada a las tendencias nacionales e internacionales de la educación formal y no formal, así como en las disciplinas emergentes para el desarrollo estatal, regional, nacional e internacional.	- Promover la inclusión educativa a través de una oferta de programas formativos de calidad en distintas modalidades, a través de la accesibilidad digital, respondiendo a la diversidad de las necesidades de todos los estudiantes. - Consolidar una oferta educativa pertinente, diversificada, incluyente e intercultural, en las distintas modalidades, que contemple los más altos estándares de calidad y sea reconocida a nivel nacional e internacional. - Formular, difundir e implementar un plan de acción cuyo objetivo sea cerrar brechas de calidad entre los diversos programas educativos para garantizar estándares homogéneos en la oferta formativa. - Ampliar la oferta educativa tomando en consideración estudios situacionales, la evolución y tendencias del mercado laboral, impulso a la elaboración y gestión de emprendimientos, en particular sobre las características de la formación técnica que la industria 5.0 necesitará, a fin de contar con información trascendente que permita tomar decisiones sobre la posible creación y actualización de los planes y programas de estudio de todos los niveles educativos que ofrece la Institución. - Ampliar la oferta de licenciatura y posgrado impartida en colaboración entre dependencias de educación superior de la Universidad, y con instituciones nacionales y extranjeras de reconocida calidad, garantizando su pertinencia y las condiciones que permitan el reconocimiento de su calidad. - Realizar estudios situacionales de la evolución y tendencias del mercado laboral, así como de las ocupaciones y profesiones, para identificar las necesidades de formación y las áreas estratégicas prioritarias para el desarrollo estatal, regional y la inserción en un mercado internacional, que guíen la creación y actualización de los planes y programas de estudio. - Mantener actualizados, al menos cada dos años, los contenidos de las unidades de aprendizaje del nivel medio superior y superior, así como de la oferta de formación permanente. - Evaluar los programas educativos al menos cada cinco años, a través de esquemas colegiados de planeación, y seguimiento de recomendaciones externas, en caso de que sea pertinente actualizarlos para la mejora continua y el aseguramiento de su pertinencia y calidad, apoyados en estudios de trayectorias escolares y de seguimiento de egresados, con base en las necesidades de la sociedad. - Crear nuevos programas educativos en los diferentes niveles, formales y no formales, para fortalecer las capacidades y necesidades sociales, orientando la matrícula hacia las disciplinas emergentes prioritarias para el desarrollo. - Difundir la oferta educativa en las distintas modalidades a los aspirantes potenciales, para la elección informada de los estudios a cursar. - Garantizar que los programas educativos de la Universidad, en sus tres niveles de estudio, aseguren en el perfil de egreso la formación para la ciudadanía mundial, la formación de ciudadanos socialmente responsables; con sólidos principios y valores; conscientes de su papel en el desarrollo sustentable global; promotores de la paz, la justicia social, los derechos humanos, la equidad de género, la interculturalidad y la democracia.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
2	1.2. Se impulsará la creación de nuevos programas educativos en todos los niveles de estudio y en sus diferentes modalidades, (escolarizada, no escolarizada, mixta y dual) para fortalecer las capacidades y necesidades sociales, optimizando los recursos disponibles y el capital humano.	1. Ampliar la oferta educativa en todos los niveles de estudio en las distintas modalidades impartidas mediante la colaboración interdisciplinaria entre las dependencias universitarias, asegurando su pertinencia y el cumplimiento de estándares de calidad verificables ante organismos acreditadores nacionales e internacionales. 2. Establecer alianzas estratégicas con instituciones nacionales y extranjeras de reconocido nivel de calidad y de interés para la Universidad, que contribuyan a crear nuevos programas en todos los niveles de estudio para atender las necesidades formativas plenamente identificadas a través de estudios de pertinencia social. 3. Diseñar e implementar programas educativos en sus distintas modalidades soportadas por las tecnologías de la información, comunicación, conocimiento y aprendizaje digital para expandir los beneficios de la cobertura y flexibilidad educativa.
3	1.3. Se impulsará la adecuación de contenidos en los planes y programas de estudio que ofrece la Universidad, a partir de la identificación y sistematización de las características de la formación técnica y profesional que la sociedad necesita.	1. Realizar las modificaciones pertinentes a los contenidos, enfoques, estructuras y estrategias formativas de los planes y programas de estudio, a partir de la identificación y sistematización de las características de la formación técnica y profesional que la sociedad necesita. 2. Impulsar el uso de las herramientas tecnológicas y digitales en la oferta educativa de la Universidad.
4	1.4. Se impulsará que los programas educativos del nivel medio superior y superior cumplan con los más altos estándares de calidad nacionales e internacionales	1. Gestionar el desarrollo de programas educativos en colaboración con instituciones nacionales y extranjeras de educación superior de reconocida calidad, así como de aquellos que ofrezcan doble titulación, asegurando estándares internacionales. 2. Ampliar la oferta de bachillerato técnico, licenciatura y posgrado impartida en colaboración entre dependencias de educación superior de la Universidad, garantizando su pertinencia y las condiciones que permitan el reconocimiento de su calidad. 3. Asegurar que la oferta educativa vigente y de nueva creación en las distintas modalidades educativas, satisfagan los criterios y estándares de organismos nacionales e internacionales de evaluación y acreditación, mediante sistemas digitales para el monitoreo continuo para lograr el reconocimiento de su buena calidad.
5	1.5. Se fomentará la evaluación interna y externa de los programas educativos de bachillerato, licenciatura y posgrado en sus diversas modalidades, así como el reconocimiento de su calidad a través de los esquemas vigentes de evaluación y acreditación de alcance nacional e internacional.	1. Evaluar los programas educativos de nivel medio superior y superior por organismos pertinentes, asegurando el uso sistemático de los resultados para la mejora continua, toma de decisiones y el cumplimiento de estándares de calidad. 2. Modernizar los procesos de evaluación mediante sistemas digitales, indicadores en tiempo real y estándares internacionales emergentes.
6	1.6. Se promoverá el cierre de brechas de calidad entre los programas educativos que ofrecen las dependencias de la Universidad, para propiciar el logro de la equidad educativa.	1. Formular e implementar un plan de acción cuyo objetivo sea cerrar brechas de calidad entre los programas educativos que ofrecen las dependencias académicas, y al interior de ellas, partiendo de un diagnóstico del estado actual de los indicadores de calidad, tomando como base los planes de mejora de dichos programas. 2. Establecer un programa permanente de apoyo al desarrollo armónico de las dependencias académicas, a través del establecimiento de sólidos ejercicios de planeación académica y de prioridades de asignación de recursos, de conformidad con el diagnóstico de necesidades de cada una de ellas. 3. Mantener actualizado el Modelo de Formación Permanente, alineado con los Modelos Educativo y Académicos de la UANL. 4. Incorporar diversas estrategias de aprendizaje sustentadas en tendencias educativas como microaprendizaje, gamificación, storytelling, aprendizaje basado en casos, aprendizaje basado en proyectos, aula invertida, entre otros. 5. Reforzar el proceso de enseñanza-aprendizaje en aspectos transversales que favorezcan el logro del perfil de egreso, tales como el pensamiento crítico, la colaboración y el pensamiento lógico. 6. Desarrollar los programas educativos con la incorporación de contenidos y actividades de aprendizaje que promuevan el emprendimiento, la innovación y el liderazgo, así como actividades de aprendizaje por problemas, estudio de casos y otras modalidades pertinentes.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
7	1.7. Se promoverá la educación dual en los programas de licenciatura y posgrado.	- Incrementar convenios de colaboración con sectores de la tetra hélice, para la formación de los estudiantes, que les permita aplicar y complementar los conocimientos adquiridos en su formación académica, favoreciendo la adquisición de competencias que los preparen para el ejercicio de actividades profesionales, faciliten su empleabilidad y fomenten su capacidad de emprendimiento. - Verificar que la nueva oferta educativa en las distintas modalidades educativas, y la vigente, satisfagan los criterios y estándares de organismos nacionales e internacionales de evaluación y acreditación, para lograr el reconocimiento de su buena calidad.
8	1.8. Se asegurará que los Modelos Educativo, Académicos, de Educación Digital y de Responsabilidad Social de la Universidad se mantengan actualizados y contemplen la formación integral del estudiante, incluyendo en los programas educativos formales y no formales, además de los aspectos de las disciplinas que abordan, las dimensiones formativas: intelectual, física, emocional, social, artística y cultural.	- Incentivar la socialización de los Modelos Educativo, Académicos, de Educación Digital, de Responsabilidad Social y Formación Permanente, entre la comunidad universitaria, así como procesos de capacitación en el marco de los mismos. - Establecer un plan de acción para que los Modelos Educativo, Académicos, Educación Digital, Responsabilidad Social y Formación Permanente se mantengan actualizados, tomando en consideración las tendencias nacionales e internacionales de la formación universitaria y las iniciativas de egresados y empleadores. - Consolidar en los Modelos Académicos los mecanismos curriculares y co-curriculares que contribuyen a la formación integral, a través del desarrollo armónico de las dimensiones formativas: intelectual, física, emocional, social, artística y cultural, además de la disciplinar. - Fortalecer los programas de atención integral del estudiante como tutorías, cultura, deportes, salud, socioemocional, etc., con el fin de alcanzar un desarrollo armónico biopsicosocial. - Evaluar sistemáticamente el impacto de la implementación los Modelos Educativo, Académicos, Educación Digital, Responsabilidad Social y Formación Permanente de la UANL en todos los programas impartidos en los distintos niveles educativos.
9	1.9. Se consolidará el Modelo de Educación Digital, alineado con los Modelos Educativo y Académicos, que fortalezca la operación y contribuya al cumplimiento de los objetivos de los programas educativos en sus distintas modalidades.	- Impulsar acciones que garanticen la difusión, apropiación y comprensión integral del Modelo de Educación Digital en toda la comunidad universitaria. - Mantener actualizado el Modelo de Educación Digital, alineado con los Modelos Educativo, Académicos y de Responsabilidad Social Universitaria, con base en tendencias de innovación educativa, normatividad vigente y evaluación de resultados institucionales. - Integrar progresivamente tecnologías emergentes a través de inteligencia artificial, realidad virtual, internet de las cosas, Big Data, para fortalecer la innovación y sostenibilidad del eco sistema digital de la Institución.
10	1.10. Se promoverá el diseño de programas educativos en las modalidades no escolarizada, mixta y dual, así como el aprovechamiento de las tecnologías de la información y comunicación, conocimiento y aprendizaje digital (TICCAD).	- Fortalecer la equidad y la inclusión educativa a través de una oferta de programas formativos de calidad en distintas modalidades y opciones educativas, respondiendo a la diversidad de las necesidades de todos los estudiantes. - Desarrollar los programas educativos con la incorporación de contenidos y actividades de aprendizaje que promuevan el emprendimiento, la innovación y el liderazgo, actividades de aprendizaje por problemas, estudio de casos, aprendizaje basado en proyectos, entre otros, así como herramientas tecnológicas y recursos educativos digitales que apoyen el proceso de enseñanza y aprendizaje. - Fortalecer los programas educativos aprovechando la infraestructura tecnológica institucional instalada, integrando tecnologías emergentes. - Privilegiar el diseño y la implementación de programas educativos en las modalidades no escolarizada, mixtas y dual, soportadas por las tecnologías de la información y la comunicación, para lograr una mayor cobertura de atención nacional e internacional. - Evaluar de manera permanente la operatividad y calidad de los programas educativos en las distintas modalidades. - Incorporar en forma transversal competencias de ciudadanía digital en todos los programas educativos, orientadas al uso ético crítico y responsable de las TICCAD.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
11	1.11. Se promoverá la construcción de una cultura digital en los estudiantes y en la práctica educativa, optimizando el uso de las TICCAD, para desarrollar las competencias digitales que demanda el contexto externo a los egresados de la Universidad, y la evolución del mundo laboral y las profesiones.	1. Incorporar en la práctica educativa las TICCAD, las herramientas de IA generativa y competencias en ética digital, que contribuyan a la digitalización de la educación y permitan un aprendizaje continuo, personalizado, virtual y en línea para toda la vida y en cualquier espacio y tiempo disponible, como se declara en la Agenda Digital Educativa Nacional. 2. Crear un plan a corto, mediano y largo plazo, para integrar las TICCAD en la práctica educativa, que incluya mecanismos de gobernanza y uso ético de la IA. 3. Actualizar para integrar analítica de aprendizaje (learning analytics) e interoperabilidad con herramientas IA educativa en Nexus. 4. Fortalecer las competencias digitales de la comunidad universitaria como el manejo de datos y la ciudadanía digital, mediante la creación de ecosistemas digitales y redes de colaboración para la transferencia del conocimiento y la tecnología. 5. Desarrollar e implementar un plan de acción y actualización de la plataforma institucional NEXUS para ampliar el alcance e incluir la integración de plataformas LMS (Learning Management System) externas y herramientas de IA de vanguardia. 6. Identificar instituciones nacionales y extranjeras que resulten de interés para la Universidad, a fin de compartir estrategias y resultados frente al aprendizaje digital.
12	1.12. Se impulsará la incorporación de recursos digitales de acceso abierto, para apoyar el proceso educativo.	1. Identificar, sistematizar y mantener actualizados los recursos de acceso abierto, para apoyar el proceso educativo, y socializarlos al interior de la Universidad. 2. Consolidar el Repositorio de Recursos Educativos Digitales con la finalidad de optimizar el acceso a una amplia variedad de materiales educativos, facilitando así el enriquecimiento y fortalecimiento de los procesos de aprendizaje en la comunidad universitaria.
13	1.13. Se asegurará que los medios de enseñanza en formato electrónico sean accesibles a los estudiantes con discapacidades auditivas y visuales.	1. Asegurar que la implementación de medios de enseñanza en formato electrónico, sean accesibles a los estudiantes con discapacidades auditivas y visuales, y en su caso, realizar los ajustes requeridos. 2. Verificar que los medios de enseñanza sean accesibles a estudiantes con discapacidad motriz y cognitiva, adoptando herramientas de auditoría de accesibilidad automatizadas, alineadas con la WCAG 2.2 (Web Content Accessibility Guidelines).
14	1.14. Se promoverá el incremento de los acervos bibliográficos digitales y su accesibilidad por parte de la comunidad universitaria.	1. Difundir y ampliar el acceso a recursos digitales y bases de datos, en apoyo a los programas de la enseñanza y la investigación. 2. Impulsar la innovación en el uso de recursos digitales, acordes con las TICCAD, con accesos a bases de datos y herramientas de búsqueda, potenciadas por IA y repositorios de preprint científicos.
15	1.15. Se impulsará la formación integral, humanista e influyente del estudiante mediante estrategias curriculares, co-curriculares y de formación permanente (no curriculares) a través de actividades culturales, artísticas, deportivas, y de responsabilidad social, promoviendo la salud mental y una cultura para la paz.	1. Fortalecer la formación integral del estudiantado con talento en los ámbitos académico, deportivo, cultural y artístico, a través de programas curriculares, co-curriculares y de formación permanente que desarrollen su capacidad y sensibilidad, de acuerdo a sus necesidades e intereses, promoviendo su máximo potencial. 2. Realizar eventos culturales de gran calidad y alto impacto que incentiven la creatividad y apreciación de las artes, entre la comunidad universitaria. 3. Establecer actividades extracurriculares de carácter artístico cultural en apoyo a las asignaturas de artes y humanidades fomentando la formación integral de los estudiantes. 4. Incrementar el número de actividades extracurriculares (mediante la presentación de espectáculos, obras, conferencias y simposios, entre otros) que forman parte de las unidades de aprendizaje relacionadas con las artes y las humanidades. 5. Promover la participación estudiantil en brigadas ecológicas, actividades de responsabilidad social y programas comunitarios que fortalezcan su compromiso con la sociedad.
16	1.16. Se propiciará la formación de ciudadanos íntegros que participen en la construcción de la paz, la defensa y promoción de los derechos humanos y la democracia.	1. Promover la cultura de la legalidad, el desarrollo de valores éticos, el reconocimiento de la diversidad, la defensa y promoción de los derechos humanos y la democracia.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
17	1.17. Se fortalecerá la formación integral de los estudiantes en los ámbitos académico, deportivo, cultural y artístico, a través de programas que desarrollen su talento, capacidad, sensibilidad y detección temprana de acuerdo a sus necesidades e intereses.	1. Impulsar la formación de grupos artístico-culturales y deportivos universitarios, fortaleciendo el intercambio de experiencias con otros grupos similares regionales, nacionales e internacionales. 2. Identificar los valores artísticos más destacados entre la comunidad universitaria, a través de mecanismos institucionales, para brindarles apoyo y promover su desarrollo y difusión. 3. Consolidar la atención educativa a los estudiantes con talento académico, identificándolos oportunamente desde su ingreso y canalizándolos de acuerdo con sus potencialidades, a través de programas y estrategias educativas que satisfagan sus necesidades.
18	1.18. Se fomentará la participación de estudiantes en proyectos que atiendan problemáticas del desarrollo social, salud, ambiental y económico de la entidad y el país, que contribuyan a ampliar y fortalecer su formación integral y compromiso ciudadano.	1. Impulsar estudios de investigación orientados a problemas de salud física y mental de la población estudiantil y la comunidad en general. 2. Incrementar la participación de los estudiantes en programas sociales comunitarios, con enfoque interdisciplinario y de alto impacto social, que coadyuven a su formación integral. 3. Promover programas orientados a la prevención y promoción de la salud entre la comunidad universitaria y la población en general.
19	1.19. Se garantizará que la Universidad ofrezca educación para la ciudadanía mundial, promoviendo la formación integral de ciudadanos socialmente responsables; con sólidos principios y valores; conscientes de su papel en el desarrollo sustentable global y el cuidado del medio ambiente; promotores de la paz, la justicia social, los derechos humanos, la perspectiva de género, la interculturalidad y la democracia.	1. Incluir en los Modelos Académicos el área de formación integral, en la cual se contemple la formación para la ciudadanía mundial, habilidades digitales y pensamiento crítico. 2. Fortalecer programas institucionales que inculquen los conocimientos, las habilidades, los valores y las actitudes que los educandos necesitan para poder contribuir a un mundo más inclusivo, justo y pacífico. 3. Reorientar y fortalecer el área de formación integral, para dar cumplimiento a las habilidades descritas en el perfil de egreso de todos programas educativos, que mejoren su desempeño y alto rendimiento académico, en ambientes estudiantiles propicios para su desarrollo humano. 4. Consolidar las actividades curriculares y co-curriculares que fortalecen las capacidades de comunicación oral y escrita, comprensión lectora, habilidad matemática y pensamiento crítico de los estudiantes de los niveles medio superior y superior. 5. Fortalecer la orientación y el acompañamiento vocacional con atención personalizada, e incluyendo el uso plataformas digitales, a fin de coadyuvar en el desarrollo académico de los estudiantes durante su trayectoria universitaria. 6. Desarrollar los programas educativos y unidades de aprendizaje en distintas modalidades, con la incorporación de actividades asociadas a escenarios laborales y en comunidades de aprendizaje; que promuevan el emprendimiento, la innovación y el liderazgo; estudio de casos, desarrollo de proyectos, uso de materiales didácticos y bibliografía de apoyo en otros idiomas; actividades relacionadas con la investigación, la apreciación de la cultura y las artes y el deporte; y el uso de herramientas tecnológicas y recursos educativos digitales que apoyen el proceso de enseñanza aprendizaje.
20	1.20. Se impulsará la incorporación de contenidos relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los programas educativos y en actividades curriculares y co-curriculares.	1. Reforzar prácticas educativas que promuevan los valores universitarios, la formación para la ciudadanía mundial y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS-ONU). 2. Desarrollar los programas educativos y unidades de aprendizaje en diversas modalidades incorporando contenidos de sustentabilidad, responsabilidad social y formación ciudadana, así como actividades vinculadas a entornos laborales y comunidades de aprendizaje. 3. Establecer un programa anual de conferencias, cursos y seminarios en los que se difundan los conceptos y criterios de sustentabilidad, como un mecanismo de apoyo al desarrollo del profesorado y a los programas de formación integral de los estudiantes universitarios. 4. Integrar programas de formación para el desarrollo y comportamiento sustentables, dirigidos a estudiantes, administradores, profesores y personal de apoyo, que permita la concientización permanente para observar comportamientos acordes con el reciclaje, la reutilización de objetos y la reducción de desechos, así como el uso racional de los insumos del cotidiano vivir.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
21	1.21. Se promoverá una mayor atención estudiantil con programas y servicios institucionales en aspectos socioeconómicos y socioemocionales que favorezcan la permanencia, el avance y la conclusión con éxito sus estudios.	1. Implementar programas y servicios institucionales (ejemplo becas, tutorías, orientación, etc.) destinados a facilitar la permanencia y el éxito académico de los estudiantes y evaluar su impacto a fin de contar con información que permita tomar decisiones sobre la posible creación y actualización de los mismos.
		2. Incrementar la cobertura del Programa Institucional de Tutorías, y enriquecer su operación mediante la formación, actualización, certificación y reconocimiento a los tutores, para beneficio de los estudiantes de todos los niveles educativos.
		3. Realizar estudios periódicos sobre los perfiles de los estudiantes de nivel medio superior y superior para identificar sus condiciones socioeconómicas, socioemocionales, hábitos de estudio, consumo cultural, entre otros aspectos, y utilizar los resultados para fortalecer los programas que promueven su permanencia, buen desempeño académico y terminación oportuna de los estudios.
		4. Establecer en las dependencias académicas de los niveles medio superior y superior los mecanismos para identificar y atender con oportunidad a estudiantes en situación de desventaja y/o con capacidades diferentes.
		5. Formular y difundir un documento oficial que describa la totalidad de la oferta educativa y los servicios que brinda la Institución para la atención al estudiante, a fin de facilitar el acceso a los mismos y extender sus beneficios para una trayectoria y egreso exitosos.
		6. Impulsar el tránsito de los estudiantes a niveles educativos superiores.
22	1.22. Se promoverá en los estudiantes el desarrollo del aprendizaje autónomo que les permita ser capaces de realizar un aprendizaje de formación permanente a lo largo de toda su vida.	1. Implementar programas que promuevan en el estudiante el pensamiento crítico, la colaboración y el trabajo en equipo, que le permitan establecer sus propias metas de aprendizaje, con el fin de propiciar el aprendizaje autónomo y la autorregulación.
		2. Incluir en los programas analíticos de las unidades de aprendizaje estrategias que permitan al estudiante participar activamente en la construcción de su aprendizaje.
		3. Consolidar los programas de acompañamiento al estudiante que favorezcan el desarrollo de su perfil de egreso, convirtiéndose en autogestor de su aprendizaje.
23	1.23. Se impulsará la consolidación de los Sistemas de Estudios del Nivel Medio Superior, de Licenciatura y de Posgrado, asegurando el desarrollo armónico de sus dependencias bajo estándares de excelencia académica y mejora continua, siguiendo principios de inclusión y equidad institucional.	1. Evaluar sistemáticamente el impacto de los planes de desarrollo de los Sistemas de Estudios del Nivel Medio Superior, de Licenciatura y de Posgrado, ajustándolos oportunamente para fortalecer su consolidación, articulación y respuesta a las necesidades del entorno.
24	1.24. Se promoverá la consolidación de los programas de atención integral a estudiantes en todas las dependencias académicas de los niveles medio superior y superior, para coadyuvar a su permanencia, buen desempeño académico, terminación oportuna de sus estudios y titulación, y de ese modo evitar la deserción.	1. Establecer un plan de acción para evaluar la organización, funcionamiento, los alcances e impactos de los programas de atención de estudiantes en cada dependencia académica, identificando áreas de oportunidad y establecer acciones para su atención, considerando los impactos cualitativos (índice de bienestar, calidad de vida) y cuantitativos (rezago y deserción).
		2. Consolidar el sistema de atención integral al estudiante en el SIASE, para ofrecer análisis predictivos y apoyar la toma de decisiones de la Alta Dirección.
25	1.25. Se impulsará que cada dependencia académica realice de manera permanente un seguimiento oportuno de los indicadores de eficiencia terminal, titulación, empleabilidad y éxito académico de los programas educativos que ofrece, y que, con base en los resultados, establezca medidas para su mejora continua.	1. Fortalecer la metodología institucional para realizar un seguimiento preciso de los indicadores de eficiencia terminal y titulación de los programas educativos a fin de implementar medidas de intervención temprana.
		2. Implementar un sistema institucional inteligente de seguimiento académico con base en una analítica predictiva que permite la toma de decisiones oportuna para mejorar la eficiencia terminal y la titulación.
26	1.26. Se asegurará que cada programa educativo cuente con un plan de acción, al menos a tres años, cuyo objetivo sea promover la mejora continua y el reconocimiento de su calidad, eficiencia terminal y disminución del abandono escolar.	1. Formular e implementar para cada uno de los programas educativos, un plan de acción a tres años, a fin de mantener su actualización continua y la de sus profesores, su pertinencia y el reconocimiento de su calidad, el incremento de las tasas de retención, los esquemas de tutoría, la eficiencia terminal y el logro educativo, así como el fortalecimiento de la infraestructura y el equipamiento para el desarrollo de las actividades académicas.
		2. Verificar que la nueva oferta educativa en las distintas modalidades educativas, y la vigente, satisfagan los criterios y estándares de organismos nacionales e internacionales de evaluación y acreditación, para lograr el reconocimiento de su buena calidad.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
27	1.27. Se fortalecerá la movilidad estudiantil nacional e internacional con instituciones de reconocida calidad, para fortalecer su formación integral y el desarrollo de competencias globales.	1. Consolidar la movilidad estudiantil con instituciones nacionales y extranjeras de reconocida calidad y de interés para la Universidad, en los diversos programas educativos ofertados en las distintas modalidades. 2. Incentivar la movilidad estudiantil hacia instituciones nacionales y extranjeras de reconocida calidad, con énfasis en aquellas clasificadas en los primeros 500 lugares de los rankings internacionales. 3. Apoyar la movilidad estudiantil con instituciones nacionales y extranjeras de reconocida calidad, en particular con aquellas de clase mundial, para fortalecer su formación y el desarrollo de competencias genéricas.
28	1.28. Se asegurará la incorporación de la dimensión internacional en todos los programas educativos.	1. Fortalecer la gestión de alianzas internacionales estratégicas, priorizando aquellas que generen resultados verificables en movilidad, investigación, docencia e innovación curricular. 2. Intensificar la difusión de la oferta educativa de la Universidad en el extranjero, a través de marketing digital, seleccionando los ámbitos prioritarios de intervención y los medios requeridos para ampliar los convenios de colaboración.
29	1.29. Se impulsará el programa de internacionalización en casa, para contribuir a la formación integral de los estudiantes y el desarrollo de competencias globales.	1. Intensificar el aprendizaje y certificación de otros idiomas, además del español, con el fin de aumentar las habilidades de comunicación, aprender de otras culturas, mejorar las relaciones interpersonales y promover la internacionalización. 2. Incrementar la oferta de unidades de aprendizaje en otro idioma dentro de los planes de estudio, con profesorado certificado para la enseñanza de contenidos en otras lenguas. 3. Incrementar el número de programas educativos con acreditación internacional, a fin de mejorar la pertinencia, la mejora continua y el reconocimiento internacional de los programas educativos. 4. Ampliar la oferta de programas educativos con enfoque internacional. 5. Incrementar los recursos digitales abiertos y bibliotecas inteligentes en los planes de estudio, con autores de reconocimiento nacional e internacional y/o en un segundo idioma, que fortalezca una visión global en las diferentes áreas de conocimiento. 6. Fortalecer la movilidad académica virtual en el marco del Espacio de Movilidad Virtual en Educación Superior (EMOVIES) de la Organización Universitaria Interamericana (OUI). 7. Optimizar la infraestructura física y tecnológica, así como herramientas de software, que permitan incrementar el aprendizaje en otros idiomas.
30	1.30. Se ampliará la oferta de programas educativos de doble titulación que sean impartidos en colaboración con instituciones nacionales y extranjeras de reconocido prestigio, de interés para la Universidad.	1. Gestionar el desarrollo de programas educativos en colaboración con instituciones nacionales y extranjeras de educación superior de reconocida calidad, así como de aquellos que ofrezcan la doble titulación. 2. Fomentar el aprendizaje colaborativo internacional en línea como mecanismo de movilidad virtual entre estudiantes y docentes para una colaboración intercultural y de aprendizaje global a través de aulas interactivas y uso de tecnologías de información.
31	1.31. Se promoverá la realización de prácticas profesionales nacionales e internacionales, presenciales y virtuales, sustentadas en convenios de vinculación entre los sectores público, social y productivo.	1. Impulsar modelos de prácticas profesionales y experiencias formativas con participación de profesores y estudiantes, sustentadas en convenios de vinculación entre los sectores público, social y productivo. 2. Incrementar los convenios de colaboración con sectores de la tetra hélice para fortalecer la formación profesional, la empleabilidad y la capacidad de innovación y emprendimiento de los estudiantes. 3. Incrementar la participación de estudiantes en los proyectos de emprendimiento, investigación e innovación que permitan la generación de fuentes adicionales de financiamiento y el incremento del grado de empleabilidad de sus egresados.
32	1.32. Se fortalecerá el posicionamiento nacional e internacional de la Universidad como una institución pública de educación superior, socialmente responsable, con programas académicos de calidad reconocida.	1. Incrementar las acciones que propicien la visibilidad, reconocimiento de la calidad e impacto social de la Universidad en ámbitos académicos, sociales, nacionales e internacionales. 2. Priorizar el apoyo para la organización de reuniones de carácter internacional, orientadas al análisis de problemáticas relevantes para el desarrollo social y económico de las naciones.
33	1.33. Se promoverá el conocimiento de otras culturas a través del aprendizaje y certificación de otros idiomas, para fortalecer la competencia intercultural.	1. Establecer redes de colaboración interuniversitaria para la gestión, extensión y difusión cultural, con impacto social.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
34	1.34. Se promoverán programas que provean oportunidades de aprendizaje dinámico y permanente, durante toda la vida, que favorezcan el desarrollo del talento humano, fortaleciendo los valores personales y profesionales que contribuyan al desarrollo sostenible.	1. Incluir actividades complementarias curriculares o co-curriculares, como certificaciones y microcredenciales, etc., que le permitan al estudiante consolidar un proceso de aprendizaje para toda la vida y que dicha oferta se extienda para los egresados a través de la educación continua.
		2. Evaluar periódicamente el impacto de los programas de educación continua, mediante indicadores de pertinencia, empleabilidad y satisfacción de los participantes.
		3. Enriquecer el programa de educación continua de la Universidad ampliando su oferta en todas las áreas de interés de la población en general que permita a las personas su desarrollo laboral, profesional y personal.
		4. Enriquecer la oferta de servicios educativos para atender los intereses de los adultos mayores promoviendo el envejecimiento activo que contribuya a su autonomía y al desarrollo de una vida plena.
		5. Establecer un programa de apoyo a los estudiantes y egresados de la Universidad para promover su paso de un nivel de estudios a otro superior, que favorezca la continuidad de los estudios y el incremento de la matrícula de posgrado.
		6. Fortalecer el programa de la Universidad de los Mayores, ampliando y diversificando sus contenidos, para atender requerimientos educativos claramente identificados.

Eje Rector 2. Talento humano universitario y desarrollo profesional

Impulsar el desarrollo integral y humano de la comunidad académica y administrativa para el desempeño de sus funciones, su estabilidad laboral y su bienestar personal y profesional

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
1	2.1. Se propiciará el seguimiento de los egresados de la UANL procedentes de otros países, resaltando la importancia de la internacionalización a través de una conexión continua con la institución, con el fin de impulsar su desarrollo académico y profesional.	1. Crear un programa de seguimiento de egresados con el objetivo de compartir el intercambio de experiencias en sus trayectorias académicas y profesionales.
		2. Establecer un programa de egresados embajadores que promueva el reclutamiento estudiantil y el desarrollo de proyectos relacionados con sus experiencias de trayectorias académicas y profesionales en la Universidad.
2	2.2. Se impulsará el fortalecimiento del programa de formación permanente de la Universidad, ampliando su oferta en todas las áreas del conocimiento.	1. Ampliar y diversificar los contenidos del programa de formación permanente, considerando necesidades claramente identificadas y la opinión y sugerencias de los usuarios.
		2. Promover el crecimiento personal, así como la satisfacción de las necesidades sociales de formación, actualización y capacitación del capital humano universitario y de la comunidad en general.
		3. Diseñar, validar, aprobar y socializar el programa de formación permanente y fortalecer los mecanismos de consulta y retroalimentación con el fin de mantener una oferta actualizada que contribuya al desarrollo de habilidades en el ámbito personal, académico y laboral.
3	2.3. Se asegurará la participación de los profesores en cuerpos colegiados disciplinares y multidisciplinarios, con el objetivo de analizar de manera participativa el desarrollo de los programas educativos y los niveles de logro educativo alcanzados por los estudiantes, y con base en los resultados, proponer e instrumentar iniciativas para su mejora continua.	1. Establecer e implementar un modelo estructurado de participación docente en cuerpos colegiados disciplinares y multidisciplinarios, que contemple mecanismos de análisis periódico de los programas educativos y de los niveles de logro académico de los estudiantes, así como procesos de seguimiento y evaluación de las iniciativas de mejora continua derivados de dicho análisis.
		2. Sistematizar la participación docente en cuerpos colegiados disciplinares y multidisciplinarios, mediante procesos estandarizados incorporados a los sistemas de calidad que aseguren el seguimiento de acuerdos y acciones de mejora continua.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
4	2.4. Se asegurará que la planta académica cuente con el perfil adecuado para la mejor atención de los programas educativos que oferta la Institución, considerando, además de la formación disciplinar, las dimensiones pedagógicas, de desarrollo humano, de comunicación y tecnológicas; que les permita desarrollar su función académica con eficacia.	1. Actualizar de manera permanente las competencias pedagógicas, digitales (IA generativa, ética digital, etc.) de comunicación y disciplinarias del personal académico de los niveles medio superior y superior. 2. Reestructurar los programas para la formación en docencia y la atención integral de los estudiantes, a fin de que la planta docente cuente con herramientas para desarrollar con eficacia las funciones académicas (docencia, tutoría, investigación y gestión). 3. Crear las condiciones necesarias para incrementar el número de profesores en los programas de reconocimiento del perfil docente y superación académica, avalados por organismos gubernamentales, para la acreditación y la certificación de las competencias adquiridas. 4. Establecer mecanismos de regulación y formación docente especializada para el desarrollo de competencias pedagógicas, disciplinares y digitales, para un buen desempeño docente en programas educativos de diferentes modalidades. 5. Establecer un esquema institucional para la certificación de los profesores en el marco de los Modelos Educativo y Académicos de la Universidad, y en la impartición de tutorías, en el marco del programa institucional. 6. Implementar programas de fortalecimiento del perfil del personal académico encargado de la impartición de unidades de aprendizaje de lenguas extranjeras, así como de la infraestructura física y tecnológica y software de apoyo, que permitan diversificar, flexibilizar e incrementar la oferta educativa en otros idiomas. 7. Establecer el perfil idóneo del docente universitario, incorporando, además de la dimensión disciplinar, la pedagógica, la de comunicación efectiva, la de desarrollo humano, así como la digital-tecnológica (gestión de la IA, ética digital), asegurando los mecanismos de desarrollo desde su ingreso, y durante su trayectoria y permanencia dentro de la Universidad. 8. Consolidar un sistema pertinente de evaluación docente que contribuya a identificar áreas de oportunidad en la operación de los procesos de enseñanza y aprendizaje, y que retroalimente el programa institucional de formación docente. 9. Establecer que el personal académico que imparte cátedra o unidades de aprendizaje en otro idioma, cuente con una certificación internacional.
5	2.5. Se impulsará que la composición de la planta docente sea la idónea para atender los programas educativos a los que están adscritos, considerando aspectos tales como el tiempo de dedicación, el grado académico, la relación estudiante/ profesor, entre otros, a fin de garantizar el cumplimiento de las funciones institucionales e impulsar el reconocimiento del perfil deseable del profesor.	1. Incrementar la participación del personal académico en la impartición de los programas educativos, la tutoría, la investigación y la gestión académica, como base para que los profesores de tiempo completo logren y mantengan el reconocimiento del perfil deseable establecido por la SEP, y su adscripción al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores. 2. Formalizar los mecanismos de planeación del desarrollo de la planta académica para lograr una óptima composición y formación de los docentes, que proporcione elementos para la toma de decisiones relacionadas con su desarrollo. 3. Apoyar la formación académica de los profesores del nivel medio superior, preferentemente hasta el nivel de maestría, y de los del nivel superior, preferentemente hasta el doctorado, con el fin de que cumplan con el perfil idóneo para el programa educativo al que están adscritos, y que permita lograr la formación en áreas estratégicas.
6	2.6. Se promoverá la contratación de profesores de tiempo completo, preferentemente con doctorado, a fin de fortalecer la planta académica de las dependencias y propiciar la consolidación de sus Cuerpos Académicos, así como el desarrollo de los programas educativos con altos estándares de calidad.	1. Actualizar los mecanismos de operación del Programa de Estímulos al desempeño del Personal Docente para el fortalecimiento de los Cuerpos Académicos, con el propósito de alinear el perfil del profesor con los principios filosóficos del Modelo Educativo. 2. Incorporar profesores de tiempo completo con doctorado, en la planta docente de las dependencias, considerando su plan de desarrollo.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
7	2.7. Se promoverá que los profesores de tiempo completo que estén adscritos al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores, formen parte del Cuerpo Académico cultivando líneas de generación y aplicación del conocimiento definidas y pertinentes, para atender problemáticas del desarrollo social y económico de la entidad y el país.	1. Diseñar e implementar programas y mecanismos institucionales que propicien la incorporación de los docentes adscritos al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores, a los Cuerpos Académicos. 2. Aumentar la participación de profesoras y profesores en cuerpos y redes académicas, a fin de sustentar el desarrollo de proyectos humanísticos, científicos y tecnológicos, llevando a cabo el uso eficiente y responsable de los recursos. 3. Fortalecer y diversificar los esquemas de convocatorias para el impulso de proyectos colaborativos entre profesores y Cuerpos Académicos de alcance multi, inter y transdisciplinarios que permita incrementar el número de profesores que participan en el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores. 4. Fortalecer las competencias de los universitarios para la transferencia del conocimiento y la tecnología, a través del diseño de estándares de competencia laboral por el comité de gestión de estándares UANL CONOCER. 5. Ampliar la participación de los investigadores en estancias de los sectores social y productivo, de acuerdo con las unidades de aprendizaje que imparten y con las líneas de generación y aplicación del conocimiento. 6. Fortalecer los medios para propiciar el ingreso de investigadores noveles al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores y mejorar las condiciones que aseguren su permanencia. 7. Crear condiciones que permitan que los profesores/ investigadores alcancen la máxima habilitación académica en programas educativos de alta calidad y coadyuven al desarrollo de la investigación, en la consolidación de los Cuerpos Académicos y de los programas educativos de licenciatura y posgrado. 8. Impulsar que los profesores/investigadores realicen estudios de posgrado en programas de calidad en instituciones nacionales y extranjeras, en el ámbito de cada dependencia académica, acordes con las líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento que se cultivan en la dependencia o pretendan desarrollarse en el futuro para fortalecer su identidad. 9. Asegurar un equilibrio en los tiempos de dedicación de los profesores en cumplimiento de sus funciones para propiciar, entre otros aspectos, que alcancen el reconocimiento de perfil deseable, se incremente el número de ellos con doctorado y los ingresos al SNII y la ejecución de proyectos con fines de transferencia de tecnología.
8	2.8. Se impulsará la formulación y lineamientos que regulen las acciones en materia de investigación, innovación y desarrollo y transferencia de tecnología.	1. Crear un comité institucional colegiado de investigación e innovación integrado por los académicos, investigadores y/o administrativos de mayor experiencia, prestigio y reconocimiento para la formulación de la normativa correspondiente. 2. Actualizar las convocatorias de participación en programas de apoyo institucional para el desarrollo de proyectos de investigación, innovación y desarrollo y transferencia de tecnología.
9	2.9. Se promoverá la estancia de profesores visitantes de amplio reconocimiento a nivel nacional e internacional, para coadyuvar al desarrollo de las áreas de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, salvaguardando los derechos de propiedad intelectual.	1. Establecer y ampliar un programa que promueva profesores visitantes de amplio reconocimiento a nivel nacional e internacional. 2. Establecer criterios de selección, así como lineamientos claros para la gestión, protección y transferencia de la propiedad intelectual, derivada de las colaboraciones de los profesores visitantes.
10	2.10. Se garantizará la participación de profesores visitantes de reconocido prestigio nacional e internacional en la impartición de los programas educativos, para fortalecer la calidad académica, la internacionalización y la transferencia de conocimiento.	1. Establecer y consolidar un programa institucional de profesores visitantes nacionales e internacionales que contribuya al fortalecimiento de los programas educativos, el desarrollo de las líneas de generación y aplicación del conocimiento y la reducción de brechas de calidad entre dependencias. 2. Gestionar y diversificar fuentes de financiamiento y apoyo institucional para asegurar la operación sostenible del programa de profesores visitantes. 3. Impulsar la contratación de planta docente de reconocimiento nacional e internacional que impartan unidades de aprendizaje en línea favoreciendo el desarrollo de la internacionalización.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
11	2.11. Se garantizará la consolidación de la internacionalización en casa en los programas educativos, para fortalecer el desarrollo de competencias globales, interculturales e inclusivas en la comunidad universitaria.	1. Incrementar la oferta de unidades de aprendizaje impartidas en otros idiomas en los programas educativos para fortalecer las competencias globales de los estudiantes.
		2. Incrementar la proporción de profesores certificados para la impartición de contenidos académicos en otros idiomas en los programas educativos.
		3. Fortalecer el acervo bibliográfico y digital en otros idiomas y de carácter internacional en los programas educativos para promover una perspectiva global en las distintas áreas del conocimiento.
		4. Incrementar la participación del personal académico en esquemas de movilidad virtual internacional, para fortalecer la colaboración académica y la internacionalización en casa.
12	2.12. Se asegurará la pertinencia y suficiencia del capital humano necesario para que la Institución desarrolle con eficiencia y calidad sus funciones sustantivas.	1. Evaluar la estructura organizacional y, con base en los resultados y la experiencia adquiridos, realizar, en su caso, las adecuaciones que se requieran para asegurar el cumplimiento de las funciones y los objetivos institucionales, con los puestos y áreas de trabajo necesarios y pertinentes.
		2. Actualizar la normativa de reclutamiento, contratación y atención a los empleados académicos, administrativos y de apoyo para mejorar las condiciones laborales y de desempeño de cada uno de ellos y contribuir a un buen clima organizacional.
		3. Vigilar que exista una correspondencia entre el personal contratado, las plazas, la estructura organizacional y que la política salarial se ajuste periódicamente conforme a la normativa correspondiente.
		4. Gestionar revisiones anuales al tabulador y a las condiciones contractuales, que contribuyan a la estabilidad laboral de los trabajadores universitarios.
13	2.13. Se impulsarán de forma permanente acciones para mejorar las condiciones laborales, fomentar el desarrollo y el desempeño del personal, así como fortalecer un clima organizacional que favorezca el cumplimiento de los objetivos institucionales.	1. Identificar y sistematizar buenas prácticas laborales (seguridad e higiene en laboratorios, centros de investigación, etc.), implementándolas en diferentes áreas del quehacer institucional.
		2. Realizar estudios anuales de clima laboral e implementar acciones de mejora para atender las problemáticas identificadas.
		3. Implementar un programa de impulso al desempeño del personal universitario que contemple etapas como: el diagnóstico de necesidades, análisis de resultados y la toma de decisiones pertinente.
14	2.14. Se implementarán programas de formación y capacitación dirigidos a la comunidad universitaria en materia de igualdad de género, diversidad sexual e inclusión, para promover una cultura institucional inclusiva.	1. Consolidar el programa de formación en gestión incorporando de manera transversal temáticas de igualdad de género, diversidad sexual, inclusión y prevención de violencia en la comunidad universitaria.
		2. Promover la formación, actualización y capacitación de la comunidad universitaria en temas de igualdad de género, diversidad sexual e inclusión, mediante la implementación de diversas modalidades formativas, para ampliar su cobertura y asegurar su aplicación institucional.

Eje Rector 3. Conocimiento, innovación y soluciones con impacto social

Fortalecer la producción científica, el desarrollo tecnológico y la innovación como procesos colaborativos inter y transdisciplinarios, orientados a la solución de problemas prioritarios, que contribuyen al desarrollo sustentable desde una perspectiva humanista.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
1	3.1. Se procurará un ambiente propicio para la innovación educativa que permita transformar las funciones sustantivas de la Universidad y que permitan transitar hacia una sociedad del conocimiento.	1. Construir un ecosistema de innovación que integre personas, disciplinas, procesos de enseñanza y aprendizaje, tecnología y principios éticos, que impacte la formación docente continua, el aprendizaje significativo, el desarrollo de competencias de egreso y la autonomía de los estudiantes mediante microcredenciales e insignias digitales.
		2. Desarrollar programas complementarios que fortalezcan la innovación, el emprendimiento y el liderazgo en estudiantes y profesores.
		3. Incorporar en los programas educativos, según corresponda, contenidos y competencias en áreas emergentes como inteligencia artificial generativa y ética, robótica colaborativa, internet de las cosas, impresión 3D avanzada, biotecnología, cómputo cuántico, energías renovables de nueva generación, ciberseguridad, realidad extendida y otras tecnologías que atiendan las tendencias del mercado laboral y necesidades de desarrollo sostenible.
		4. Establecer un marco institucional para la incorporación, sistematización y aprovechamiento estratégico de tecnologías, herramientas digitales y software especializados que aseguren su implementación de manera pertinente y sostenible.
		5. Establecer mecanismos de evaluación y mejora continua del impacto de las tecnologías y herramientas digitales, que permitan medir su contribución a la calidad académica, la innovación, la investigación y la generación de valor social.
2	3.2. Se consolidará la integración de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en las funciones sustantivas y de gestión institucional, mediante un enfoque transversal, medible y orientado al impacto, en el marco del Modelo Institucional de Responsabilidad Social Universitaria.	1. Reforzar prácticas educativas que promuevan los valores universitarios, la formación para la ciudadanía mundial y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS-ONU).
		2. Incrementar la participación del profesorado en el desarrollo de programas educativos y unidades de aprendizaje en distintas modalidades, con la incorporación de contenidos relacionados con el desarrollo sustentable local y global.
		3. Identificar y fortalecer las actividades curriculares y co-curriculares en los planes y programas de estudio que aportan al cumplimiento de los ODS, incluyendo actividades de aprendizaje transversales en cada programa educativo.
3	3.3. Se fortalecerá el desarrollo de líneas de investigación relacionadas con la tecnología y la innovación, cuyos resultados contribuyan al desarrollo sustentable.	1. Impulsar el desarrollo de líneas de investigación sobre inteligencia artificial, robótica, internet de las cosas, impresión 3D, biotecnología, nanotecnología y nuevas formas de generar y usar de manera más eficiente la energía, entre otras.
		2. Implementar campañas para promover la actividad científica, la cultura de la innovación, emprendimiento y prácticas sustentables utilizando medios digitales.
		3. Mantener actualizada la información sobre nuevas tendencias científico- tecnológicas, y con base en ella establecer las medidas que propicien su incorporación en el desarrollo de la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación.
		4. Desarrollar e implementar un plan de acción para promover entre los universitarios la cultura de la propiedad intelectual y la comercialización del conocimiento protegido.
		5. Enriquecer los esquemas de convocatoria y apoyo para la realización de proyectos colaborativos entre profesores y entre Cuerpos Académicos de alcance multi, inter y transdisciplinario, que contribuyan a impulsar el Sistema de Estudios de Posgrado, la investigación, innovación y desarrollo tecnológico.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
4	3.4. Se propiciará el desarrollo de la investigación articulada con la docencia, a fin de fortalecer las capacidades académicas y científicas de investigadores, profesores y estudiantes.	1. Impulsar el desarrollo de vocaciones científicas en los estudiantes del nivel medio superior y superior para fortalecer su formación y estimular su interés en la investigación o en la elección de carreras STEM. 2. Desarrollar proyectos de investigación humanísticos, científicos y tecnológicos vinculados a la docencia para fortalecer la formación de recursos humanos. 3. Elaborar y difundir un registro único de la infraestructura, equipamiento y software especializado empleado en actividades de investigación humanística, científica y tecnológica. 4. Asegurar el uso compartido de los activos registrados, que potencialice el desarrollo de proyectos de investigación, conformación de redes académicas y fortalecimiento de los programas educativos en todos sus niveles. 5. Incrementar la participación de los estudiantes en proyectos de apoyo a PyMES, de investigación y en programas de fomento a las vocaciones científicas, a fin de fortalecer su formación, y a la vez generar en ellos interés por el desarrollo de estas actividades. 6. Impulsar la formación de recursos humanos en sectores estratégicos, mediante el diseño de programas educativos pertinentes que tomen en cuenta la vinculación externa y el desarrollo de investigación aplicada que contribuyan al desarrollo económico, social y tecnológico del País.
5	3.5. Se fortalecerán los mecanismos para identificar oportunamente las necesidades del desarrollo social y económico a nivel estatal, regional y nacional, y con base en ello, implementar proyectos colaborativos entre Cuerpos Académicos, así como su seguimiento y evaluación.	1. Desarrollar sistemas de inteligencia institucional, mediante la recopilación, análisis y actualización de información del entorno, para identificar necesidades y oportunidades para el desarrollo social, económico, la investigación y promoción de productos y servicios basados en el conocimiento y la tecnología. 2. Promover que la Universidad realice y participe en foros, exposiciones o eventos que permitan conocer las tendencias, necesidades y expectativas de los distintos sectores por áreas de conocimiento, en los que además se divulguen las capacidades y el portafolio tecnológico de la Universidad para dar atención a dichas necesidades. 3. Fortalecer las actividades de vinculación mediante la implementación sistemática de estancias de estudiantes y personal académico en el sector productivo, a través de investigación conjunta, a fin de apoyar la innovación, la transferencia de conocimiento y tecnología. 4. Promover las actividades humanísticas, científicas y tecnológicas con la participación estudiantil, mediante la difusión y capacitación a través de diversas herramientas y medios. 5. Asegurar que los estudiantes de posgrado realicen actividades de investigación dirigidas a la atención de problemáticas del desarrollo, en concordancia con las líneas de generación y aplicación del conocimiento, que dan sustento al desarrollo del Sistema de Estudios de Posgrado, la investigación, innovación y desarrollo tecnológico. 6. Fomentar la participación social y del sector productivo en el diseño, implementación y evaluación de proyectos de la Universidad. 7. Desarrollar investigación y proyectos de transferencia tecnológica en los sectores académico, científico y productivo, en los sectores estratégicos del País y en todas las áreas del conocimiento considerando las tendencias para contribuir a elevar los niveles del bienestar, el crecimiento económico, la productividad, la inclusión, la cooperación nacional e internacional y las capacidades de innovación del estado. 8. Fortalecer el registro de propiedad industrial y el sistema de prospección de proyectos susceptibles a registro con el objetivo de difundir y comercializar el conocimiento a través de la transferencia de tecnología, para generar valor económico y social. 9. Incrementar las alianzas estratégicas que fortalezcan las redes de colaboración para el desarrollo de proyectos de investigación humanística, científica y tecnológica y de innovación. 10. Fomentar la prestación de servicios de investigación y desarrollo tecnológico a sectores público, social y empresarial con políticas definidas de propiedad intelectual. 11. Fortalecer el registro de propiedad industrial y el sistema de prospección de proyectos susceptibles a registro de propiedad intelectual de la Universidad, con el objetivo de difundir y comercializar el conocimiento a través de la transferencia de tecnología, para generar valor económico y social.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
6	3.6. Se consolidará el desarrollo equilibrado de las áreas del conocimiento, considerando las áreas emergentes, la creación de redes estratégicas, y el balance entre la ciencia básica y aplicada producida en la institución.	1. Establecer una estructura pertinente, sustentada por una planta académica que contribuya al fortalecimiento de la capacidad institucional en ciencia básica y aplicada. 2. Desarrollar e implementar programas de formación de nuevos investigadores, en áreas emergentes del conocimiento, mediante esquemas de mentoría, participación en proyectos de investigación y redes académicas, para fortalecer la investigación humanística, científica y tecnológica. 3. Impulsar metodologías innovadoras para el desarrollo de la ciencia, con énfasis en áreas emergentes como la metodología Science Technology, Engineering, Mathematics (STEM), para fortalecer el aprendizaje y el desarrollo de la investigación. 4. Fortalecer y consolidar alianzas estratégicas nacionales e internacionales con instituciones de reconocido prestigio, a través de redes de colaboración y el trabajo de los Cuerpos Académicos, para el desarrollo de proyectos de investigación e innovación de alto impacto social.
7	3.7. Se promoverá el desarrollo y la consolidación de los Cuerpos Académicos, como eje central del trabajo académico de la Institución y del desarrollo del Sistema de Estudios de Posgrado, la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico.	1. Implementar seminarios y talleres en los que se difundan y analicen los proyectos de investigación de los Cuerpos Académicos, que propicien su interacción y el diseño de proyectos conjuntos de alcance multi, inter y transdisciplinario. 2. Incentivar la participación de los profesores de tiempo completo y de los Cuerpos Académicos en premiaciones locales, regionales, nacionales e internacionales de investigación, desarrollo tecnológico e innovación, para el reconocimiento de su trayectoria y contribuciones. 3. Establecer un modelo institucional de evaluación de los cuerpos académicos y aplicarlo para reconocer su estado de desarrollo y, con base en los resultados, formular un plan de desarrollo para su fortalecimiento y plena consolidación. 4. Establecer lineamientos para asegurar que la conformación y el desarrollo de Cuerpos Académicos y sus líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento, sean el sustento de los programas de posgrado y se relacionen con áreas prioritarias para el desarrollo nacional, en particular y de manera prioritaria para contribuir al desarrollo social y económico de Nuevo León. 5. Realizar un diagnóstico para conocer el estado de desarrollo de los Cuerpos Académicos y con base en el análisis correspondiente, formular un plan de desarrollo que se mantenga actualizado periódicamente y propicie su plena consolidación. 6. Diseñar un plan de desarrollo para sistematizar la evolución y el crecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico, con el propósito de alinear, regular las acciones y actividades de los Cuerpos Académicos y profesores adscritos al SNII. 7. Implementar un programa de seguimiento y evaluación de los Cuerpos Académicos, formado por pares de la Institución y de otras universidades con el fin de lograr la consolidación. 8. Apoyar la formación, el desarrollo y la consolidación de Cuerpos Académicos que cultiven líneas de investigación relacionadas con el arte, la cultura y el deporte, y su vinculación con el desarrollo sostenible. 9. Fomentar una sinergia de colaboración multidisciplinaria entre los Cuerpos Académicos para optimizar el uso de la infraestructura y los servicios que soportan al Sistema de Estudios de Posgrado, la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico. 10. Enriquecer los esquemas de convocatorias para la realización de proyectos de alcance multi, inter y transdisciplinarios entre profesores y Cuerpos Académicos que contribuyan a elevar el nivel de desarrollo humanístico, científico y tecnológico de la sociedad nuevoleonense y del país. 11. Desarrollar proyectos colaborativos entre Cuerpos Académicos, con otras instituciones y con el sector privado comprometidas con el bienestar de la sociedad, propiciando la transferencia del conocimiento y la tecnología.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
8	3.8. Se fortalecerán los esquemas institucionales de apoyo al desarrollo de proyectos de investigación, innovación, desarrollo tecnológico con impacto social.	1. Ampliar el acceso a recursos digitales y bases de datos, en apoyo a los programas educativos y a la investigación. 2. Generar y mantener esquemas de incentivos y apoyo para el desarrollo de proyectos de investigación, especialmente aquellos que permitan la aplicación del conocimiento y/o la transferencia de la tecnología. 3. Fortalecer la infraestructura de investigación con equipamiento de última generación y conectividad de alta calidad, contando con la disponibilidad de acceso a bases de datos científicas. 4. Establecer mecanismos institucionales para propiciar la participación de actores externos de interés para la Universidad en el diseño, la implementación y evaluación de proyectos de investigación, humanistas, de innovación y desarrollo tecnológico. 5. Fortalecer la colaboración con sectores público, privado y social para la identificación de problemáticas sociales, ambientales y económicas que puedan ser atendidas con las capacidades de la Universidad. 6. Desarrollar el Sistema Integral de Investigación (CRIS - Current Research Information System, por sus siglas en inglés) para la generación de los Indicadores de investigación e innovación. 7. Incrementar el acceso a las bases de datos y plataformas de información de carácter nacional e internacional disponibles. 8. Establecer un programa de investigación educativa cuyos objetivos sean propiciar la innovación, la mejora continua de la calidad de los programas educativos de todos los niveles y de sus procesos de gestión, y que atienda los principales problemas para lograr el éxito educativo.
9	3.9. Se impulsará el involucramiento de los estudiantes de todos los niveles educativos en proyectos de investigación para fortalecer su formación, y a la vez estimular su interés por el desarrollo de esta actividad.	1. Establecer esquemas de incentivo y apoyo que promuevan el incremento de la participación de estudiantes en los proyectos de investigación e innovación que permitan la generación de fuentes adicionales de financiamiento y el incremento del grado de empleabilidad de sus egresados. 2. Impulsar la participación de los estudiantes en proyectos de investigación en incubadoras tecnológicas y en programas de fomento a las vocaciones científicas para fortalecer su formación, y a la vez generar en ellos interés por el desarrollo de esta actividad.
10	3.10. Se promoverá el incremento de los recursos destinados al desarrollo de la investigación en la Universidad, para fortalecer el Sistema de Estudios de Posgrado, la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico y los vínculos de colaboración con organismos externos.	1. Identificar organismos nacionales e internacionales que financien el desarrollo de proyectos humanísticos, científicos y tecnológicos, y gestionar los apoyos administrativos necesarios para su aplicación. 2. Establecer un plan de acción para lograr la certificación de los laboratorios que la requieran y que permita sustentar mejor las actividades de vinculación con los diferentes sectores.
11	3.11. Se impulsará la investigación en temas de responsabilidad social universitaria, derechos humanos, cultura de paz, salud mental y bienestar estudiantil.	1. Fomentar el desarrollo de líneas de generación y aplicación de conocimiento de los Cuerpos Académicos en temas de igualdad de género, diversidad sexual, educación inclusiva, derechos humanos, responsabilidad social universitaria, cultura para la paz, salud mental y bienestar estudiantil. 2. Fortalecer la colaboración en redes de investigación nacional e internacional en temas de igualdad de género, diversidad sexual, educación inclusiva, derechos humanos, responsabilidad social universitaria, cultura para la paz, salud mental, bienestar estudiantil y la publicación conjunta de los resultados.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
12	3.12. Se fomentará la formación y consolidación de redes académicas estratégicas que permitan el establecimiento de vínculos entre Cuerpos Académicos de la Universidad y de otras instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros de reconocido prestigio.	1. Crear condiciones para la generación de redes de conocimiento que permitan la implementación y desarrollo de proyectos humanísticos, científicos y tecnológicos orientados a la atención de problemáticas sociales, ambientales y económicas. 2. Promover la organización y participación en foros, exposiciones y eventos estratégicos que faciliten la identificación de tendencias, necesidades y oportunidades de los distintos sectores, así como difundir las capacidades institucionales para su atención. 3. Fortalecer las actividades de vinculación mediante estancias de estudiantes y académicos en el sector productivo, impulsando la investigación conjunta, la innovación y la transferencia del conocimiento y la tecnología. 4. Realizar un plan de difusión dirigido a la comunidad científica institucional para promover el uso de los recursos digitales e infraestructura que apoyan la formación y consolidación de redes académicas y las redes de cooperación con organismos externos. 5. Impulsar la conformación y desarrollo de redes de colaboración, alianzas estratégicas, intercambio académico y de buenas prácticas con centros de investigación, empresas, instituciones de educación superior y organismos nacionales e internacionales. 6. Fortalecer las redes de cooperación entre preparatorias, facultades, institutos, centros de investigación, innovación y emprendimiento al interior de la Universidad, así como a nivel local, nacional e internacional, para impulsar la investigación científica básica y aplicada de calidad, mediante el establecimiento de líneas de investigación pertinentes, emergentes y de frontera.
13	3.13. Se consolidará la infraestructura, la tecnología y los mecanismos de gestión del conocimiento, en apoyo a los procesos educativos y a la generación y aplicación innovadora del conocimiento.	1. Fomentar el uso del repositorio universitario como fuente de material humanístico, científico y tecnológico, salvaguardando los derechos de propiedad intelectual de la Universidad. 2. Desarrollar e implementar un Modelo de Gobernanza Institucional e Inteligencia Artificial que garantice el uso ético, transparente, seguro y sustentable de la tecnología, que promueva la protección de datos y la inclusión digital. 3. Incorporar contenidos de alfabetización en inteligencia artificial, pensamiento computacional y ética tecnológica en los planes de estudio de todos los programas educativos, con adaptaciones por nivel y área del conocimiento. 4. Desarrollar un programa institucional de formación y actualización docente en el uso pedagógico de herramientas de inteligencia artificial, que fortalezca las competencias del profesorado para integrarlas de manera crítica y efectiva en los procesos de enseñanza-aprendizaje.
14	3.14. Se impulsará la creación y aceleración de empresas basadas en los desarrollos humanísticos, ambientales, científicos y tecnológicos por parte de estudiantes, profesores/ investigadores y la comunidad.	1. Establecer e incentivar programas de formación y acompañamiento para crear y consolidar empresas universitarias sustentables de base tecnológica por parte de estudiantes e investigadores. 2. Orientar los esfuerzos hacia la comercialización del conocimiento a través de la transferencia de tecnología mediante programas que incluyan la difusión de la oferta tecnológica propiedad de la Universidad. 3. Gestionar la creación y consolidación de empresas en sectores especializados o avanzados, involucrando procesos innovadores y patentables que generen valor en beneficio de la Institución.
15	3.15. Se impulsará la actualización del marco normativo en materia de invenciones, propiedad intelectual y derechos de autor, transferencia de tecnología, emprendimiento y desarrollo tecnológico que permite el avance en la innovación con alcance internacional.	1. Integrar un cuerpo colegiado de expertos para la formulación de un reglamento que garantice los derechos y obligaciones institucionales en materia de propiedad intelectual y derechos de autor, transferencia de tecnología, emprendimiento y desarrollo tecnológico. 2. Establecer la normativa que regule la oferta de los servicios de formación de recursos humanos, asesorías y consultorías especializadas, a través de proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación. 3. Promover la innovación y el emprendimiento en el nivel medio superior mediante el desarrollo de proyectos estudiantiles, ferias científicas y concursos académicos que fomenten la creatividad, la generación de ideas y la aplicación del conocimiento en la solución de problemáticas de su entorno.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
16	3.16. Se promoverá la vinculación con la sociedad nuevoleonense para propiciar el aprendizaje participativo y colaborativo, basado en problemas, con enfoque multidisciplinario y de alto impacto social que conecte la realidad educativa con la realidad social.	- Incrementar la participación de estudiantes en programas de prácticas profesionales que promuevan el aprendizaje participativo y el desarrollo de competencias laborales. - Enriquecer las actividades de vinculación mediante estancias de estudiantes y académicos en el sector productivo, enlazando la práctica profesional, la investigación conjunta con dicho sector, apoyando la innovación y la transferencia de tecnología. - Intensificar la participación de actores sociales externos de interés para la Universidad, a fin de llevar a cabo los procesos de diseño, revisión y adecuación de planes y programas de estudio. - Participar en el análisis de problemas que afectan a la comunidad, en particular en las zonas de influencia de las escuelas de bachillerato y las dependencias de educación superior, aportando iniciativas para su atención pertinente, preferentemente a través del trabajo colaborativo de profesores y Cuerpos Académicos. - Desarrollar mecanismos institucionales formales para la formulación de proyectos conjuntos, prácticas profesionales y consultoría especializada. - Evaluar las capacidades universitarias para su aplicación en proyectos de alto impacto social, promoviendo una vinculación activa y de valor con los sectores público, privado y social. - Desarrollar e implementar estrategias efectivas para fortalecer las conexiones entre la Universidad y el sector productivo, maximizando el impacto positivo en la educación, la investigación y la sociedad. - Mejorar continuamente los procesos de gestión de convenios para asegurar alianzas estratégicas sostenibles, productivas y de mutuo beneficio con diversos sectores de la sociedad. - Fomentar la formación y actualización de estudiantes, docentes e investigadores en metodologías de intervención social, innovación pública y atención a grupos en situación de vulnerabilidad, incorporando enfoques de derechos humanos, interculturalidad y perspectiva de género. - Fortalecer los mecanismos de vinculación con gobiernos, organizaciones de la sociedad civil, sector productivo y organismos internacionales, para el desarrollo de soluciones innovadoras que atiendan problemáticas estructurales de la pobreza.
17	3.17. Se propiciará la colaboración entre las dependencias académicas y administrativas de la Universidad, así como con otras instituciones nacionales e internacionales de reconocido nivel de calidad, para el abordaje crítico de problemas complejos.	- Ampliar los mecanismos de colaboración entre las dependencias académicas, con el fin de promover el trabajo, inter, multi y transdisciplinario, privilegiando la movilidad interna y los programas educativos conjuntos que articulen y fortalezcan las capacidades institucionales para la formación de egresados altamente competentes en los mercados globales de la sociedad del conocimiento y propicien el uso eficiente de los recursos humanos e infraestructura disponible. - Crear las condiciones necesarias para propiciar la movilidad, el intercambio y el uso compartido de los recursos humanos, físicos y materiales, entre las dependencias académicas que conforman los sistemas de estudios del nivel medio superior, de licenciatura, de posgrado, de investigación, innovación, desarrollo tecnológico y cultural universitario. - Involucrar a los Cuerpos Académicos y academias de preparatorias y facultades para enriquecer los procesos académicos y resolver problemas comunes. - Ampliar los programas de cooperación nacional e internacional, con el fin de fortalecer el trabajo colaborativo para mejorar el abordaje de problemas complejos que enriquezcan el trabajo académico.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
18	3.18. Se impulsará la creación y desarrollo de políticas públicas de impacto social que contribuyan a resolver las demandas de la sociedad y mejorar el bienestar de las personas.	1. Fomentar la participación del personal calificado y de Cuerpos Académicos en el desarrollo de proyectos estratégicos multidisciplinarios, poniendo al servicio de la sociedad las capacidades de la institución. 2. Enriquecer los esquemas de convocatorias para la realización de proyectos colaborativos entre profesores y Cuerpos Académicos de alcance multi, inter y transdisciplinarios que contribuyan a elevar el nivel de desarrollo humanístico, científico y tecnológico de la sociedad nuevoleonense y del país. 3. Incrementar las alianzas estratégicas que fortalezcan las redes de colaboración para el desarrollo de proyectos de investigación humanística, científica y tecnológica, así como de innovación. 4. Incrementar las bases de datos de carácter nacional e internacional para fomentar el avance en los el Sistema de Estudios de Posgrado, la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico, la vinculación, la propiedad intelectual, la transferencia de tecnología y el emprendimiento.
19	3.19. Se impulsará el desarrollo de proyectos colaborativos intrainstitucionales, entre Cuerpos Académicos, con otras instituciones y con el sector privado comprometidos con el bienestar de la sociedad, propiciando la transferencia del conocimiento y la tecnología.	1. Impulsar la conformación de redes académicas y alianzas estratégicas de colaboración, a fin de fortalecer la gestión del conocimiento y la cooperación nacional e internacional, con base en proyectos multidisciplinarios de impacto social. 2. Mantener y actualizar el sistema de prospección de proyectos susceptibles de registro de propiedad intelectual en los que participe la Universidad. 3. Incorporar y mantener actualizado, en la página web de la Universidad, el catálogo de servicios en materia de consultoría, formación permanente, asistencia técnica y transferencia de tecnología. 4. Ampliar la participación de los Cuerpos Académicos en estancias, en los sectores ambiental, social y productivo, de acuerdo con las unidades de aprendizaje y las líneas de generación y aplicación del conocimiento. 5. Enriquecer las actividades de vinculación mediante estancias de estudiantes y académicos en el sector productivo, enlazando la investigación conjunta con dicho sector y apoyando la innovación y la transferencia de conocimiento y tecnología. 6. Apoyar la formación y consolidación de redes académicas estratégicas que permitan establecer vínculos entre Cuerpos Académicos de la Universidad y de otras instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros de alta calidad, a través de proyectos conjuntos de carácter multi e interdisciplinarios de interés para las partes.
20	3.20. Se asegurará que la Universidad cuente con un Plan Maestro de Vinculación acorde con la Misión y Visión de la Universidad para responder a los requerimientos de los sectores público, ambiental, social y empresarial.	1. Mantener actualizado el Plan Maestro de Vinculación, que contribuya de manera efectiva a ofrecer servicios del más alto nivel para la formación permanente de recursos humanos, asesorías y consultorías especializadas. 2. Ampliar y diversificar las relaciones entre la Universidad y las empresas, para la generación de proyectos de investigación, innovación, desarrollo tecnológico y transferencia del conocimiento. 3. Actualizar la normativa institucional y lineamientos correspondientes, a fin de regular en forma adecuada las actividades de vinculación de la Institución derivadas de su Plan Maestro. 4. Realizar foros de participación, intercambio de experiencias y consulta con actores de los sectores público, ambiental, social y empresarial, por áreas de conocimiento y con el propósito de conocer sus necesidades y expectativas. 5. Consolidar la participación de la Universidad en consejos de organismos locales, regionales, nacionales e internacionales que contribuyan a fortalecer la extensión de sus servicios. 6. Impulsar procesos que potencien el financiamiento de proyectos humanísticos, científicos, tecnológicos y orientados al desarrollo sustentable, con el apoyo de organismos federales y capital privado. 7. Elaborar y actualizar periódicamente la base de información sobre los grupos de interés y los organismos con los que mantiene un vínculo la Universidad.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
21	3.21. Se impulsará la participación de la Universidad en la formulación, el seguimiento y la evaluación de proyectos de política pública orientados a mejorar el nivel de desarrollo humano de la población del Estado y del País.	1. Fomentar la participación de expertos universitarios en consejos ciudadanos en el diseño de políticas públicas, poniendo al servicio de la sociedad las capacidades de la institución. 2. Promover iniciativas universitarias que revaloren las culturas destacando sus rasgos comunes y sus características diferenciadoras, así como el respeto a la diversidad cultural. 3. Ampliar la participación de la Universidad a través de organismos no gubernamentales, en eventos nacionales e internacionales, para difundir las contribuciones humanísticas, científicas y tecnológicas, así como la creación de redes de colaboración. 4. Incrementar la participación de la Universidad en consejos y organismos nacionales e internacionales a fin de fortalecer su posicionamiento y contribuir en agendas estratégicas relacionados con la protección de la biodiversidad y el medio ambiente, el desarrollo social, económico, tecnológico y la innovación.
22	3.22. Se ampliarán y diversificarán los convenios de colaboración con instituciones nacionales y extranjeras de educación media superior y superior y centros de investigación priorizando el desarrollo de proyectos conjuntos, garantizando los derechos de propiedad intelectual.	1. Actualizar periódicamente las alianzas y convenios de colaboración e intercambio académico con instituciones nacionales y extranjeras de educación media superior y superior y centros de investigación para el desarrollo de proyectos conjuntos.
23	3.23. Se promoverá la formulación y fortalecimiento del posgrado, la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico para el cierre de brechas de capacidad científica y tecnológica, el impulso a la generación y aplicación ética del conocimiento y el desarrollo de soluciones con impacto social, económico y ambiental.	1. Enfocar esfuerzos en las dependencias académicas y administrativas en la generación y aplicación innovadora del conocimiento mediante un plan de acción que propicie el equilibrio entre la investigación básica y aplicada, las áreas de conocimiento, la interdisciplinariedad y el trabajo colaborativo transversal entre las dependencias. 2. Mantener actualizada la normativa institucional que sustenta el Sistema de Estudios de Posgrado, la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico, la vinculación, la propiedad intelectual, la transferencia de tecnología y el emprendimiento, incorporando lineamientos de ciencia abierta y ética en inteligencia artificial. 3. Establecer esquemas claros en la convocatoria para la realización de proyectos colaborativos, con la participación de los Cuerpos Académicos, de alcance multi, inter y transdisciplinario que contribuyan al mejoramiento del Sistema de Estudios de Posgrado, la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico. 4. Implementar programas institucionales que promuevan la innovación, el emprendimiento y la protección de la propiedad intelectual entre la comunidad universitaria, favoreciendo la transferencia del conocimiento y de la tecnología universitaria. 5. Fomentar el establecimiento de redes académicas con instituciones nacionales y extranjeras a través de programas de posgrado para la movilidad académica, acorde a las líneas de generación y aplicación del conocimiento. 6. Impulsar el desarrollo de proyectos de investigación y transferencia tecnológica en áreas estratégicas, orientados a fortalecer las capacidades institucionales en la generación y aplicación del conocimiento.
24	3.24. Se fomentará que los resultados de los proyectos de generación, aplicación y difusión del conocimiento, sean publicados y divulgados en medios nacionales e internacionales priorizando aquellos de mayor prestigio y de alto impacto.	1. Fortalecer los mecanismos institucionales de apoyo para la publicación de los resultados de la investigación humanística, científica y tecnológica, priorizando aquellos estudios que contribuyan al desarrollo sustentable, la solución de problemáticas sociales y ambientales, la innovación y la generación del conocimiento con valor público. 2. Mejorar las competencias del personal académico y de investigación en el proceso de redacción de publicaciones científicas arbitradas e indexadas y de registro de patentes y propiedad intelectual. 3. Fomentar la cultura de protección de la propiedad intelectual, con el propósito de lograr un posicionamiento institucional e incrementar el patrimonio intelectual de la Universidad. 4. Fomentar el uso del repositorio universitario como fuente de material humanístico, científico y tecnológico, salvaguardando los derechos de propiedad intelectual de la Universidad. 5. Fomentar el uso de los medios electrónicos institucionales y su potencial impacto, para la difusión del quehacer científico y desarrollo tecnológico de la Institución.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
25	3.25. Se fomentará que la difusión científica y resultados de la investigación en la Universidad, atiendan criterios de rigor académico, calidad, pertinencia y visibilidad, para mejorar el posicionamiento institucional a nivel nacional e internacional.	- Determinar las disposiciones generales necesarias para la selección, edición, impresión, difusión, promoción, almacenamiento, distribución y comercialización de las publicaciones universitarias. - Divulgar las revistas y publicaciones académicas editadas por la institución en líneas editoriales, conforme a los lineamientos correspondientes. - Promover la obtención de financiamientos para la producción editorial y privilegiar la publicación a través de medios electrónicos autorizados por la Universidad. - Promover y establecer convenios de co-edición con casas editoriales universitarias, públicas y privadas. - Reafirmar la consolidación de la Feria Universitaria del Libro UANLeer fomentando el interés por el libro y la lectura.
26	3.26. Se promoverá el incremento de los recursos bibliográficos digitales de alta calidad, garantizando un acceso universal y simplificado, con el fin de fortalecer la excelencia académica y la investigación.	- Garantizar el acceso a recursos digitales y bases de datos para fortalecer los programas educativos y la investigación. - Impulsar la innovación en el uso de recursos digitales, acordes con las nuevas tecnologías de la información, comunicación, conocimiento y aprendizaje digital con base a las tecnologías emergentes.

Eje Rector 4. Cultura, deporte e identidad universitaria

Fortalecer de manera sistemática la formación integral y las trayectorias educativas del estudiantado, a través de experiencias artísticas y deportivas significativas.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
1	4.1. Se impulsará la formación integral del estudiante mediante estrategias curriculares, co-curriculares y de formación permanente (no curriculares) a través de actividades culturales, artísticas, deportivas, y de responsabilidad social.	- Promover ampliamente la oferta cultural universitaria de las artes y las humanidades, articulando proyectos direccionados e innovadores en coordinación con las dependencias universitarias involucradas. - Fomentar la creatividad y la apreciación de las artes, fortaleciendo la formación integral y vida cultural. - Establecer actividades extracurriculares para el bienestar físico y emocional en ámbito deportivo, fomentando la formación integral de los estudiantes. - Desarrollar actividades físicas y de promoción de la salud a través de la programación de eventos deportivos, en los espacios universitarios, para beneficio de la comunidad universitaria. - Formular programas para prestadores de servicio social, dirigido a estudiantes de las diversas disciplinas artísticas, que participen en actividades culturales promovidas por la propia institución. - Ampliar las experiencias formativas y fortalecer el aprendizaje en artes, humanidades, disciplinas deportivas y el desarrollo de actividades físicas y recreativas. - Identificar los valores universitarios más destacados entre la comunidad universitaria, impulsando la formación de grupos artístico-culturales y deportivos universitarios, que fomenten el orgullo universitario. - Fortalecer el intercambio de experiencia de grupos artístico-culturales y deportivos universitarios con otros grupos similares regionales, nacionales e internacionales.
2	4.2. Se fortalecerá la formación integral de los estudiantes con talento en los ámbitos académico, deportivo, cultural y artístico, a través de programas que desarrollen su capacidad y sensibilidad de acuerdo a sus necesidades e intereses.	- Desarrollar el talento musical y de danza universitaria, a través de eventos representativos que involucren las tradiciones mexicanas, así como la identidad universitaria. - Incrementar y diversificar las convocatorias para la participación en grupos académicos, artístico-culturales, deportivos y de divulgación científica promovidos por la Universidad.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
3	4.3. Se fomentará que todos los sectores de la comunidad universitaria y la sociedad se beneficien de los programas institucionales de arte, cultura y deporte que realice la Universidad.	1. Promover entre el personal de la institución y los estudiantes la formación integral, a través de programas transversales que contemplen las diferentes manifestaciones artísticas-culturales y las distintas disciplinas deportivas. 2. Impulsar la generación del conocimiento y su vinculación con desarrollo humano y social, en particular el relacionado con cultura, arte y deporte. 3. Difundir ampliamente los productos culturales que se generen en relación a la investigación de la problemática social y sus posibles soluciones a través de medios institucionales digitales. 4. Difundir los emprendimientos culturales generados con la participación de miembros de la comunidad universitaria, garantizando un intercambio cultural amplio y mutuamente provechoso, con pleno respeto a la identidad, valores y significados culturales inherentes. 5. Establecer un registro de los emprendimientos e industrias culturales de la comunidad universitaria, conforme a los lineamientos que sean expedidos para tal fin.
4	4.4. Se impulsará la formulación de un Plan Estratégico de Desarrollo Cultural y Humano que permita fortalecer el Sistema Cultural Universitario y contemple cinco ejes fundamentales: Infraestructura cultural, Gestión y extensión, Creación y expresión artística, Difusión cultural y Patrimonio cultural universitario.	1. Formular y mantener actualizado el Plan Estratégico de Cultura y Arte para el desarrollo humano y comunitario, con la participación de directivos, académicos, investigadores, empleados y estudiantes, para ofrecer a la comunidad lo que la Universidad produce y promueve. 2. Promover e impulsar la participación de los especialistas de la Universidad dedicados a la cultura, el arte y la divulgación científica, en la evaluación y el seguimiento de la operación del plan estratégico. 3. Generar alianzas estratégicas para consolidar el Sistema Cultural Universitario y asegurar que las actividades culturales tengan un alto impacto y reconocimiento social. 4. Ampliar las redes de colaboración entre dependencias académicas y administrativas de la Universidad, para la promoción de programas y actividades de difusión de la cultura y el arte en sus distintas manifestaciones. 5. Fortalecer las competencias digitales de los gestores culturales en la Universidad, a fin de ampliar el impacto social, la difusión y el acceso de la oferta cultural institucional. 6. Implementar programas que coadyuven a la formación y actualización permanente del personal involucrado en los programas institucionales de arte y cultura. 7. Fomentar la participación interdependencias para el fortalecimiento de los programas culturales, artísticos y deportivos, optimizando los recursos y promoviendo los talentos universitarios.
5	4.5. Se impulsará el seguimiento y la evaluación del Plan estratégico, con el propósito de garantizar la pertinencia de los programas de difusión de la cultura y el arte que se desarrollan en el marco del mismo.	1. Diseñar y operar un proyecto de investigación sobre hábitos y consumos culturales de la comunidad universitaria, cuyos resultados sirvan para enriquecer y actualizar la pertinencia de la oferta cultural universitaria. 2. Diseñar un sistema de soporte digital para el registro, evaluación y seguimiento de las actividades culturales y generar pautas de consumo cultural, con el propósito de mejorar el plan estratégico correspondiente. 3. Evaluar el impacto del programa de formación y actualización en arte, cultura, y en su caso, realizar los ajustes requeridos para propiciar el logro de sus objetivos. 4. Evaluar el grado de satisfacción de los usuarios de los programas de arte, cultura, con el propósito de establecer acciones que propicien su mejora continua.
6	4.6. Se preservará e impulsará la creatividad de la comunidad universitaria desarrollada en diversas actividades culturales y alineada con los Objetivos del Desarrollo Sostenible.	1. Vincular la oferta cultural con las necesidades de desarrollo sostenible en la región, el estado y el país. 2. Fortalecer acciones innovadoras que permitan impulsar el desarrollo de los mercados culturales tradicionales y la cultura auto generativa o autónoma, que se identifiquen al interior y al exterior de la Institución.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
7	4.7. Se promoverá una cultura deportiva integral que fomente la participación activa de toda la comunidad universitaria en actividades físicas, recreativas y competitivas, reconociendo al deporte como un elemento fundamental para el bienestar físico, mental y social.	1. Garantizar el acceso equitativo a programas, instalaciones y actividades deportivas, sin discriminación por género, edad, condición física, discapacidad, origen étnico, religión o condición socioeconómica. 2. Implementar mecanismos para identificar y apoyar a estudiantes con talento deportivo, facilitando su permanencia y éxito académico-deportivo, contribuyendo al desarrollo de competencias como liderazgo, disciplina, trabajo en equipo, resiliencia y responsabilidad social. 3. Asegurar que toda práctica deportiva se desarrolle bajo criterios de salud, prevención y cuidado integral de los participantes, en instalaciones deportivas adecuadas, seguras y funcionales, así como recursos materiales y humanos suficientes para el desarrollo de programas deportivos de calidad. 4. Fortalecer la capacitación continua del personal encargado del deporte universitario para garantizar la participación de los equipos representativos en competencias oficiales, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la identidad institucional. 5. Establecer mecanismos de reconocimiento curricular de la actividad física regular como parte de las Actividades de Formación Integral, incentivando la adopción de hábitos saludables a lo largo de la trayectoria universitaria. 6. Promover la evaluación periódica de los programas deportivos institucionales para asegurar su pertinencia, calidad e impacto.
8	4.8. Se preservará la infraestructura y patrimonio cultural, fomentando una práctica regenerativa para su conservación y mantenimiento, mediante criterios medioambientales adecuados, integrando la biodiversidad a la vida común.	1. Fortalecer, identificar y preservar en condiciones óptimas el acervo cultural de la Universidad en cuanto a bienes institucionales, como murales, pinturas, fachadas, monumentos, edificios de patrimonio histórico, placas conmemorativas, galerías, bibliotecas, hemerotecas, fototecas, y otros bienes relacionados. 2. Coordinar la integración y actualización permanente del catálogo del patrimonio cultural universitario, a través de un responsable de cada recinto universitario. 3. Impulsar actividades orientadas a preservar, incrementar, rescatar, documentar y difundir el patrimonio cultural universitario. 4. Promover la difusión y divulgación, del patrimonio cultural y artístico de la Universidad, aumentando su cobertura e impacto social. 5. Formular y establecer un plan de salvaguarda de patrimonio cultural inmaterial donde exista participación universitaria, fomentando la producción digital y las publicaciones gráfico-literarias. 6. Asegurar la conservación de los espacios culturales emblemáticos de la Universidad, regulando su uso y difundiendo la normatividad que corresponda.
9	4.9. Se promoverá la alineación del Plan Estratégico de Desarrollo Cultural y Humano con las necesidades internas de la Universidad y las dinámicas del entorno regional, nacional e internacional, sustentado en la participación cultural de la comunidad universitaria, la internacionalización institucional y la generación de beneficios compartidos con la sociedad.	1. Establecer acciones de vinculación con diversos sectores de la sociedad, para apoyar prioritariamente la oferta cultural universitaria, con actividades de alto impacto social y privilegiar a grupos en condición de desventaja. 2. Realizar estudios periódicos que permitan conocer los requerimientos de demanda cultural y los índices de satisfacción de la oferta cultural universitaria, al interior y al exterior de la institución y socializar los resultados con la comunidad universitaria. 3. Promover la movilidad cultural y artística de la comunidad universitaria para su participación en concursos, muestras, ferias de libros y de manifestaciones de la cultura y el arte, en los ámbitos estatal, nacional e internacional. 4. Ampliar las redes estratégicas de colaboración con organismos nacionales e internacionales que fomenten la cultura y el arte. 5. Impulsar la formación de grupos artísticos y culturales representativos de la institución en eventos locales, nacionales e internacionales. 6. Realizar un diagnóstico de las necesidades de los grupos artísticos y culturales con el objetivo de asignar los recursos necesarios que faciliten su participación en diversos eventos locales, nacionales e internacionales.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
10	4.10. Se impulsará la creación de un Consejo para el desarrollo de actividades culturales como órgano colegiado de carácter consultivo, propositivo y estratégico, encargado de fortalecer, orientar y dar seguimiento a las políticas, programas y proyectos culturales universitarios.	1. Conformar un Consejo plural, incluyente y representativo de los diferentes sectores de la comunidad universitaria y actores externos vinculados al ámbito cultural; responsable de proponer líneas estratégicas para el desarrollo, promoción y fortalecimiento de la cultura institucional. 2. Establecer un marco normativo claro que garantice transparencia, legalidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo, que considere mecanismos de seguimiento y evaluación para medir el impacto de sus actividades y fortalecer su mejora continua. 3. Establecer los mecanismos de seguimiento y evaluación de los programas artísticos y culturales para medir su impacto y coadyuvar en la toma de decisiones del Consejo y fortalecer la mejora continua. 4. Uniformar los criterios de la gestión cultural y propiciar condiciones adecuadas para la interacción entre los agentes implicados en la realización de proyectos culturales de las diversas dependencias universitarias.
11	4.11. Se impulsará la conformación de alianzas estratégicas de colaboración con organismos nacionales e internacionales de reconocido prestigio que fortalezcan los programas institucionales y fomenten la cultura, el arte y el deporte en el marco del plan estratégico.	1. Realizar convenios y acuerdos de cooperación cultural a nivel nacional e internacional para fortalecer sus funciones sustantivas. 2. Fomentar el uso eficiente y racional de los recursos culturales y deportivos con fuentes de financiamiento alternativo para la extensión y difusión. 3. Crear las condiciones idóneas para que actores externos especialistas del área participen en la implementación y evaluación del plan estratégico. 4. Colaborar con instituciones nacionales e internacionales de reconocido prestigio para fomentar la investigación sobre las artes.
12	4.12. Se evaluarán periódicamente los instrumentos y mecanismos jurídico-normativos para el desarrollo de los programas, planes y actividades enfocadas a la promoción de la cultura y el arte.	1. Mantener actualizada la normativa correspondiente, a fin de promover y fomentar acciones que garanticen el ejercicio de los derechos de la población universitaria y la comunidad en general al acceso de la cultura y el arte. 2. Desarrollar la normativa y reglamentación para el uso de los espacios culturales.
13	4.13. Se establecerá, difundirá y garantizará el cumplimiento de un marco normativo claro que regule la práctica, organización y participación en las actividades deportivas universitarias, asegurando transparencia, equidad, disciplina, seguridad y respeto dentro de la comunidad universitaria.	1. Elaborar, actualizar y socializar un Reglamento Institucional de Deporte Universitario alineado con la normatividad interna y con los lineamientos de organismos deportivos nacionales e internacionales. 2. Establecer y garantizar el cumplimiento de un marco normativo para el uso adecuado de espacios, la seguridad y el cuidado del equipamiento deportivo. 3. Implementar códigos de ética y conducta deportiva que promuevan el juego limpio, el respeto, la inclusión y la integridad institucional. 4. Revisar periódicamente la normatividad para asegurar su actualización conforme a cambios legales, educativos y deportivos.
14	4.14. Se fomentará la participación de un cuerpo colegiado en la operación, evaluación y en su caso, actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Cultural y Humano.	1. Fomentar la participación honoraria de especialistas de la Universidad dedicados a la cultura, el arte y la divulgación científica, en la evaluación y el seguimiento de la operación del plan estratégico. 2. Revisar y mantener actualizada la normativa de los procesos institucionales de planeación, evaluación, consulta y orientación de las actividades y programas de conservación, producción, promoción y difusión cultural.

Eje Rector 5. Bienestar integral, inclusión y calidad de vida universitaria

Impulsar el desarrollo integral de los universitarios y de la comunidad en general mediante la prevención y cuidado de la salud, la estabilidad laboral y el bienestar personal y social.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
1	5.1. Se garantizará el derecho a una educación incluyente, equitativa y de calidad, a todos los estudiantes, en igualdad de condiciones, que dé respuesta a la diversidad del alumnado, prestando especial atención a quienes están en situación de mayor exclusión o en riesgo de ser marginados.	1. Establecer esquemas que propicien la inclusión y la equidad de la educación en la Universidad, brindando igualdad de oportunidades para todos. 2. Evaluar periódicamente la eficacia de los esquemas y, en su caso, realizar los ajustes requeridos para asegurar el logro de sus objetivos. 3. Establecer acciones que promuevan en la comunidad universitaria la no discriminación, la inclusión, la equidad, el respeto de la diversidad, la promoción de los derechos humanos y la perspectiva de género. 4. Establecer los perfiles de ingreso de los alumnos, y del personal docente y administrativo, con base en las distintas capacidades que debe poseer el individuo para desarrollar el perfil de egreso o la función encomendada, tomando como base los derechos humanos, la inclusión y la equidad. 5. Desarrollar programas que promuevan en la comunidad universitaria la integridad, la cultura de la legalidad, la transparencia y rendición de cuentas, el desarrollo de valores éticos, el reconocimiento de la diversidad, la promoción y defensa de los derechos humanos, la cultura de paz y la democracia. 6. Integrar en los programas educativos actividades curriculares y co-curriculares que promuevan en los estudiantes la integridad, la cultura de la legalidad, la transparencia y rendición de cuentas, el desarrollo de valores éticos, el reconocimiento de la diversidad, la promoción y defensa de los derechos humanos, la cultura de paz y la democracia. 7. Incluir en el Programa Institucional de Formación Docente actividades encaminadas a desarrollar la integridad, la cultura de la legalidad, rendición de cuentas, el desarrollo de valores éticos, el reconocimiento de la diversidad, la promoción y defensa de los derechos humanos, la cultura de paz y la democracia, para que se conviertan en promotores de los valores universitarios ante sus estudiantes.
2	5.2. Se impulsará la igualdad de género y la inclusión de manera transversal en las diversas estructuras educativas, culturales, deportivas y administrativas que conforman la UANL.	1. Coadyuvar en el fortalecimiento de los programas analíticos de las unidades de aprendizaje relativas a la igualdad de género, diversidad sexual e inclusión en la Universidad. 2. Promover la formación, actualización y capacitación de la comunidad universitaria en temas de igualdad de género, diversidad sexual e inclusión, a través de diversos eventos académicos tales como cursos, talleres, seminarios, conferencias, coloquios, simposios, diplomados, y otros. 3. Fomentar las buenas prácticas de igualdad de género e inclusión que favorezcan su transversalidad en el contexto universitario. 4. Difundir el Protocolo para la Prevención y Atención de casos de Violencia de Género entre la comunidad universitaria. 5. Socializar el Protocolo de Cultura para la Paz de la UANL entre las y los universitarios. 6. Divulgar el Código de Ética de la Universidad entre la comunidad universitaria.
3	5.3. Se promoverá la conformación y desarrollo de redes de colaboración que coadyuven en el logro de los objetivos universitarios en temas de igualdad de género, diversidad sexual, educación inclusiva, derechos humanos, responsabilidad social universitaria y cultura para la paz.	1. Impulsar la conformación de la red estudiantil "Embajadores, Hambre Cero" al interior de la Universidad. 2. Motivar la participación voluntaria en la conformación de la red estudiantil "Promotores de la Igualdad de Género y la No Violencia". 3. Fomentar la participación voluntaria en la conformación de la red estudiantil "Agentes de Paz". 4. Promover la conformación de la red de colaboración docente "Agentes de Igualdad e Inclusión".
4	5.4. Se promoverá, para toda la comunidad universitaria, acciones que impulsen la igualdad de oportunidades y el respeto a la dignidad humana en un ambiente de respeto, igualdad, equidad, accesibilidad, libre de violencia, saludable y con perspectiva de género.	1. Incrementar las oportunidades y los espacios para que los estudiantes con discapacidad puedan integrarse en actividades educativas, culturales, sociales y deportivas. 2. Fomentar el desarrollo integral de las personas mediante su participación en las diversas actividades académicas, culturales y deportivas que propicien la igualdad de oportunidades. 3. Impulsar entre la comunidad universitaria el desarrollo de actitudes éticas, acordes con la normativa, a través de la aplicación del marco axiológico universitario.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
5	5.5. Se impulsará la vinculación nacional e internacional con organismos que promuevan la igualdad e inclusión para fortalecer los esquemas universitarios en estos ámbitos.	1. Identificar las áreas de oportunidad en materia de igualdad e inclusión y trabajar en colaboración por el bien común de la comunidad universitaria y de la sociedad nuevoleonesa.
		2. Llevar a cabo actividades académicas y culturales para crear espacios dialógicos compartidos con las distintas instancias gubernamentales, sociales y académicas para promover la igualdad y la inclusión.
		3. Establecer vínculos, a través de convenios de colaboración con entidades académicas nacionales e internacionales que atiendan temáticas de igualdad e inclusión.
6	5.6. Se promoverá el bienestar social y humano de la comunidad universitaria, mediante el fortalecimiento de una convivencia armoniosa, igualitaria, justa y pacífica.	1. Promover la colaboración inteligente, armoniosa e incluyente entre la comunidad universitaria.
		2. Impulsar medidas que favorezcan la construcción de entornos de paz, incluyentes y éticos.
7	5.7. Se promoverá la implementación de programas e instancias que brinden servicios de salud de nuestra Institución en todos los niveles, para mejorar los indicadores de salud de la comunidad universitaria y de la sociedad en general.	1. Implementar acciones de promoción de salud y bienestar para toda la comunidad universitaria con un enfoque de perspectiva de género y de derechos humanos.
		2. Ampliar la cobertura de los servicios médicos, a través de las clínicas periféricas de atención de primer nivel, en beneficio de los trabajadores universitarios y de la comunidad en general.
		3. Fomentar el uso de las TICCAD para facilitar la gestión de procesos y servicios que ofrece la Institución en materia de prevención y cuidado de la salud.
8	5.8. Se promoverá la consolidación de programas en pro de la salud de los estudiantes, de los trabajadores universitarios y del público en general.	1. Incrementar las brigadas médicas en los municipios del Estado, para fomentar la educación para la salud, la prevención y detección de los principales problemas de salud de la comunidad.
		2. Robustecer programas que identifiquen y den seguimiento a estudiantes, profesores y empleados con factores de riesgo, con el fin de detectar y prevenir enfermedades.
		3. Incrementar los programas de atención a la salud mental que incluyan servicios de asesoramiento y detección de problemas psicológicos relacionados con el manejo del estrés, así como proporcionar recursos que ayuden al bienestar emocional.
		4. Garantizar que los programas multidisciplinarios que favorezcan la salud integral del estudiante atiendan los ejes de salud física, socioemocional y aprovechamiento académico.
		5. Promover el uso de un expediente electrónico básico de salud de los integrantes de la comunidad universitaria, para el registro de acciones relacionadas con la prevención y el seguimiento de enfermedades.
		6. Fomentar el uso de los medios electrónicos institucionales y concientizar de su potencial impacto para la difusión de las estrategias del cuidado de la salud de la comunidad universitaria.
9	5.9. Se impulsará la implementación de programas para el diagnóstico temprano de problemáticas emocionales, sociales y alimenticias en estudiantes universitarios, así como del uso, abuso y consumo de sustancias ilegales, entre otros.	1. Promover entre la comunidad universitaria el cuidado individual y colectiva de la salud física y mental, como una responsabilidad social.
		2. Promover programas de prevención y educación para la salud física, psicológica, nutricional, prevención de adicciones y educación sexual, dirigidos a la comunidad universitaria y a la población en general.
		3. Promover la salud nutricional proporcionando diversidad de opciones en los productos y alimentos que se ofrecen en las cafeterías de los distintos campus universitarios.
		4. Diseñar espacios en el campus que fomenten el bienestar, como áreas verdes, espacios de hidratación, salas de meditación y lugares para descanso.
		5. Reforzar los programas de prevención y adicción a sustancias y conductas de riesgo.
		6. Educar sobre la importancia del sueño para mejorar la calidad del descanso para una vida saludable y un mejor rendimiento escolar.
		7. Ofrecer programas educativos sobre salud sexual y reproductiva, así como acceso a servicios de planificación familiar.
10	5.10. Se impulsarán las prácticas ambulatorias de salud e higiene en las comunidades vecinas a campus y planteles universitarios	1. Establecer programas de seguimiento de los esquemas de vacunación indispensables para los integrantes de la comunidad universitaria.
		2. Promover una cultura de salud integral inclusiva y segura con servicios de apoyo específicos y políticas no discriminatorias.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
11	5.11. Se fomentará la revisión y actualización de instrumentos normativos a fin de propiciar el desarrollo adecuado de las actividades institucionales relacionadas con la salud y el bienestar de la comunidad universitaria.	1. Actualizar los instrumentos normativos a fin de propiciar el desarrollo adecuado de las actividades institucionales relacionadas con la salud y el bienestar de la comunidad universitaria.
		2. Eliminar el uso de materiales y productos químicos que afectan la salud de los universitarios y afectan el ambiente.
		3. Fortalecer el sistema para identificar peligros y riesgos para evitar daños al medio ambiente, a la comunidad universitaria y a la infraestructura física.
12	5.12. Se fomentará la participación en procesos de certificación y acreditación de alcance nacional e internacional relacionadas con la salud.	1. Establecer un esquema de incentivo y apoyo para participar en procesos de certificación y acreditación de alcance nacional e internacional relacionadas con la salud.
13	5.13. Se promoverá la incorporación de la dimensión internacional en los programas de salud y bienestar, en pro de la salud estudiantil, de los trabajadores universitarios y del público en general.	1. Diseñar programas de salud y bienestar en el marco regulatorio que establecen los organismos nacionales e internacionales de salud.
14	5.14. Se promoverá la alianza con organizaciones mundiales de la salud, para el establecimiento de acciones en beneficio de la comunidad universitaria.	1. Gestionar una mayor cantidad de recursos ante organismos e instituciones nacionales e internacionales, públicas y privadas.
		2. Establecer alianzas con instituciones educativas, centros de investigación y organismos públicos y privados, a fin de fortalecer el programa de formación permanente, en especial en el área de la salud.
15	5.15. Se asegurará que la infraestructura de los servicios que ofrece la Universidad en materia de salud, cubra las necesidades de integridad y salubridad, así como la atención con calidez humana.	1. Mantener actualizada la infraestructura de los servicios que ofrece la Universidad en materia de salud.
		2. Establecer un seguimiento de los protocolos de salud y atención.
16	5.16. Se promoverá el mejoramiento de las condiciones de seguridad en las cercanías de campus y planteles de la Universidad, con el apoyo de los gobiernos municipales y de empresas vinculadas a la institución.	1. Gestionar, ante los diferentes niveles de gobierno y empresas especializadas, mejores condiciones de seguridad en las cercanías del campus y planteles de la Universidad.
		2. Fortalecer los programas y acciones que procuran el bienestar y la seguridad de los miembros de la comunidad, y la salvaguarda del patrimonio general de la Universidad.
17	5.17. Se impulsará la transformación de la Universidad en una entidad de inclusión universal, a través de la adecuación de la infraestructura universitaria.	1. Realizar un diagnóstico del estado actual de la infraestructura en los diversos campus y espacios universitarios.
		2. Promover la inclusión universal en la construcción de nuevos espacios en la Universidad.
		3. Impulsar la transformación de los espacios físicos universitarios, a mediano y largo plazos, para que la Universidad sea reconocida como una entidad académica de inclusión universal.
		4. Planificar y mejorar el sistema de transporte y movilidad dentro de los campus, de tal forma que se atiendan las necesidades de desplazamiento de la comunidad universitaria, al mismo tiempo que se reduzca el uso de vehículos motorizados.
18	5.18. Se fortalecerán los programas sociales y de voluntariado, con la participación de la comunidad universitaria, con enfoque multidisciplinario y de alto impacto social, que coadyuven a la formación integral de los estudiantes.	1. Identificar áreas de oportunidad en el diseño y operación de los programas sociales y de voluntariado, y realizar los ajustes requeridos para lograr su más alta efectividad en el cumplimiento de sus objetivos.
		2. Incrementar la participación de los estudiantes en programas sociales comunitarios, con enfoque interdisciplinario y alto impacto social que coadyuven a su formación integral.
19	5.19. Se promoverá el acceso universal al conocimiento, entre la sociedad, en especial de las poblaciones en condicional de marginación y desventaja.	1. Establecer dentro del marco de formación permanente, seminarios y talleres en los que se difundan y analicen los proyectos de investigación de los Cuerpos Académicos, que propicien su interacción y el diseño de proyectos conjuntos de alcance multi, inter y transdisciplinario.
		2. Establecer espacios para difundir los desarrollos humanísticos, científicos y tecnológicos entre las comunidades marginadas o en desventaja.
		3. Ampliar el alcance del repositorio institucional entre la sociedad.
		4. Promover las actividades humanísticas, científicas y tecnológicas mediante la difusión y capacitación a través de diversas herramientas y medios.
		5. Formular estrategias de participación continua de la sociedad en los programas y servicios con los que cuenta la Universidad de índole artístico, científico, cultural y de salud.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
20	5.20. Se asegurará que la producción multimedia cumpla con criterios de buena calidad en los contenidos, la creatividad y la pertinencia de los mismos.	1. Aprovechar las herramientas tecnológicas para el desarrollo y mejoramiento de los criterios de buena calidad, en los contenidos, la creatividad y la pertinencia. 2. Incentivar la producción multimedia de calidad, considerando los contenidos, la creatividad y la pertinencia de los mismos.
21	5.21. Se impulsará la implementación de un programa de comunicación, interno y externo, con un alto sentido ético y estratégico, que garantice que la comunidad universitaria y la sociedad se mantengan informadas sobre el desarrollo y el cumplimiento de los fines institucionales.	1. Fortalecer el Plan de Comunicación Estratégica interna y externa para asegurar que la comunidad universitaria y la sociedad en general estén ampliamente informadas sobre el quehacer institucional, los logros y las contribuciones más relevantes.
22	5.22. Se impulsará la implementación del Modelo de Responsabilidad Social Universitaria, alineado con el Plan de Desarrollo Institucional, que contribuya a lograr que la Universidad sea un referente de responsabilidad social a nivel nacional.	1. Formular reportes anuales de las acciones desarrolladas en el marco del Modelo de Responsabilidad Social. 2. Impulsar acciones que incluyan la participación de directivos, académicos y estudiantes dedicadas a enriquecer las 4 dimensiones de la RSU. 3. Asegurar estrategias que permitan la evaluación de los indicadores relacionados con la RSU.
23	5.23. Se asegurará la consistencia del Plan Estratégico para el Desarrollo Cultural y Humano, con las condiciones internas y externas del área de influencia de la Universidad, sustentándose en el consumo cultural de la comunidad universitaria, en la internacionalización de la Universidad y en la búsqueda de beneficios recíprocos con la sociedad en general.	1. Establecer medidas que vinculen con los diversos sectores de la sociedad, para apoyar prioritariamente la oferta cultural universitaria, con actividades de alto impacto social y privilegiar a grupos en condición de desventaja. 2. Realizar estudios periódicos que permitan conocer los requerimientos de demanda cultural y los índices de satisfacción de la oferta cultural universitaria, al interior y al exterior de la institución. 3. Promover la movilidad cultural y artística de estudiantes, profesores y personal de la Institución, así como de compañías de teatro y de ballet, grupos musicales, pintores, editores de textos, etcétera, para su participación en concursos, muestras, ferias de libros y de manifestaciones de la cultura y el arte, en el ámbito estatal, nacional e internacional. 4. Incrementar la participación institucional en redes estratégicas de colaboración con organismos nacionales e internacionales que fomenten la cultura y el arte. 5. Impulsar y coordinar la formación de grupos artísticos y culturales universitarios que representen a la Institución en diversos foros locales, nacionales e internacionales, para dar proyección a la tradición cultural universitaria. 6. Realizar evaluaciones programáticas de la participación de los grupos artísticos y culturales universitarios, a fin de definir los apoyos necesarios para promover y fomentar su participación en diversos foros.
24	5.24. Se promoverá el uso eficiente de las plataformas informáticas para la recolección de información que emane de los programas y actividades artísticas, culturales y deportivas de la Universidad y su difusión entre los grupos de interés.	1. Establecer acciones de capacitación permanente para mantener actualizada la información artística, cultural y deportiva a difundirse a través de las plataformas informáticas. 2. Fomentar el uso de los medios electrónicos institucionales y concientizar de su potencial impacto, para la difusión del quehacer cultural institucional.
25	5.25. Se preservará la importancia y la potencialidad creativa de la comunidad universitaria a través de diversas actividades culturales, alineadas con los Objetivos del Desarrollo Sostenible.	1. Definir los lineamientos que orienten el establecimiento de industrias culturales universitarias. 2. Articular la oferta cultural universitaria con las necesidades de desarrollo sostenible. 3. Establecer alianzas de cooperación internacional para atender el reto de la sostenibilidad cultural. 4. Ampliar la oferta cultural universitaria, mediante acciones que permitan impulsar la innovación en la creación y producción cultural, tanto en su instrumentalización como en los mercados culturales tradicionales y la cultura autogenerativa o autónoma, que se identifique al interior y al exterior de la Institución.

Eje Rector 6. Gobernanza y gestión institucional orientada a resultados

Asegurar una gestión universitaria eficiente, con participación y representación colegiada, orientada al servicio, que facilite el trabajo académico–administrativo y fortalezca la confianza institucional.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
1	6.1. Se asegurará que la Universidad cuente con un Plan de Desarrollo actualizado, construido de manera participativa y aprobado por el H. Consejo Universitario, para orientar de manera articulada y coherente, la toma de decisiones en las diferentes instancias institucionales y continuar impulsando el proceso de transformación institucional.	1. Mantener actualizado el Plan de Desarrollo para garantizar que sea el marco orientador en la toma de decisiones, el desarrollo de actividades en todos los ámbitos del quehacer institucional y el mejoramiento continuo de los valores de los indicadores de desempeño de la Universidad.
		2. Implementar campañas periódicas para promover y lograr la apropiación plena de la misión, visión, los valores y atributos institucionales por parte de la comunidad universitaria.
		3. Realizar estudios y actividades de seguimiento y evaluación que generen evidencias sobre el cumplimiento de las políticas y estrategias establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional y el proyecto de Visión se logren a través de las metas correspondientes.
2	6.2. Se fomentará que cada dependencia académica elabore y actualice su Plan de Desarrollo, alineado al Plan de Desarrollo Institucional para propiciar la mejora continua de sus procesos y programas educativos, sus indicadores de desempeño y sus capacidades asegurando una gestión socialmente responsable.	1. Formular para cada dependencia académica un plan de desarrollo alineado al Plan de Desarrollo Institucional que considere el proyecto de visión vigente, así como las políticas, estrategias y programas para hacerlo realidad, para superar las debilidades identificadas en el proceso de autoevaluación.
		2. Fortalecer las capacidades institucionales para la planeación estratégica y la evaluación de proyectos en las dependencias académicas y administrativas, mediante programas permanentes de formación acorde con los avances tecnológicos, orientados a maximizar la cobertura y eficiencia operativa.
		3. Coordinar y supervisar los ejercicios participativos de planeación universitaria para la formulación y actualización periódica del Programa Operativo Anual (POA) de todas las dependencias universitarias durante el proceso de elaboración del presupuesto anual.
		4. Supervisar el desarrollo y mantenimiento del sistema de indicadores institucionales que posibilite el seguimiento sistemático de las metas establecidas en los POA y en el PDI, incorporando mecanismos de evaluación periódica del avance de metas y retroalimentación continua para el cumplimiento de la visión institucional.
3	6.3. Se fortalecerá la cultura institucional de planeación, seguimiento y evaluación estratégica mediante el uso de herramientas digitales, con el fin de generar evidencia que sustente la pertinencia, eficacia y mejora continua de las acciones orientadas al desarrollo institucional.	1. Formular y actualizar periódicamente los planes de desarrollo de los sistemas de estudios de nivel medio superior, licenciatura y posgrado, alineados a estándares de calidad e indicadores educativos, asegurando el desarrollo armónico de las dependencias que los conforman.
		2. Implementar acciones institucionales en las dependencias académicas y administrativas para fortalecer el conocimiento y apropiación de los instrumentos de planeación y seguimiento universitario.
		3. Implementar un Programa de Formación para la Gestión Universitaria dirigido a directivos, personal docente y administrativo.
		4. Establecer un mecanismo sistemático, coordinado y coherente, para la actualización del Plan de Desarrollo Institucional, así como para la implementación, el seguimiento, la evaluación de los avances e impactos y el cumplimiento de sus metas.
		5. Difundir el proyecto de Visión y el Plan de Desarrollo Institucional en los sectores público, social y empresarial de la Entidad, reconociendo que en ellos se plasman las grandes aspiraciones y compromisos institucionales.
4	6.4. Se promoverá la obligatoriedad de contar con una trayectoria universitaria, formación en gestión institucional y tiempo completo para ocupar cargos de autoridad.	1. Actualizar la normativa institucional para asegurar que aquellos que ocupen cargos de autoridad, cuenten con una trayectoria universitaria de tiempo completo.
		2. Asegurar que quienes ocupen cargos directivos cuenten con perfiles profesionales idóneos, experiencia relevante y competencias en gestión institucional, bajo criterios de mérito, transparencia e igualdad de oportunidades.
		3. Ofrecer programas de desarrollo profesional para la comunidad universitaria, acordes con el Modelo de Gestión para Resultados de la UANL.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
5	6.5. Se asegurará que la Universidad cuente con un Plan Rector para la ampliación y modernización de las instalaciones físicas, y un programa permanente y eficaz de ampliación y modernización del equipamiento, así como de mantenimiento preventivo y correctivo, para la atención de necesidades relacionadas con el desarrollo de los programas educativos con altos estándares de calidad.	1. Establecer un programa permanente para el diagnóstico de las necesidades de infraestructura de las dependencias académicas, con base en el incremento de la matrícula y los requerimientos para el desarrollo de las competencias establecidas en los perfiles de egreso de los planes y programas de estudio que ofrecen, debiendo considerarse en los planes de mejora y los planes de acción, de tal manera que se puedan asociar con los requerimientos presupuestales. 2. Establecer un programa permanente de mantenimiento de la infraestructura, incluyendo bienes muebles, inmuebles, equipamiento y servicios, que permita mantener el buen funcionamiento de los espacios universitarios y ofrecer servicios educativos de calidad. 3. Fortalecer el Plan Rector para la ampliación y modernización de las instalaciones físicas, equipamiento y mantenimiento preventivo y correctivo de las mismas, acorde a las perspectivas de desarrollo sustentable y en la atención en las necesidades de la comunidad universitaria. 4. Evaluar y, en su caso, adecuar las políticas y estrategias institucionales, para garantizar el uso óptimo de la infraestructura universitaria. 5. Crear un plan a corto, mediano y largo plazo para la consolidación y crecimiento de la infraestructura institucional, que atienda la demanda de crecimiento de los procesos sustantivos y de apoyo. 6. Mantener y ampliar las áreas verdes en los campus universitarios, con el fin de que las actividades de la comunidad universitaria se realicen en un ambiente sustentable, considerando estándares internacionales como el proporcionado por la Organización Mundial de la Salud. 7. Formular lineamientos institucionales que orienten el diseño, la construcción y la renovación de las instalaciones físicas, así como la sustitución y actualización de la infraestructura y el equipamiento de la Universidad, bajo criterios de accesibilidad e inclusión, sostenibilidad ambiental, eficiencia energética y uso responsable del agua, en atención a las necesidades de los usuarios y, particularmente, de las personas con discapacidad. 8. Mantener en buen estado de conservación el capital natural que se encuentra bajo el resguardo de la UANL, propiciando que la comunidad universitaria y la sociedad se beneficien de los servicios ambientales que este brinda. 9. Implementar lineamientos de permiso, regulación, reorganización y gestión de espacios y edificios universitarios.
6	5.6. Se asegurará que todos los estudiantes de la Universidad tengan igualdad de oportunidades de acceso, uso de la infraestructura y el equipamiento, como elemento fundamental en el propósito de promover la formación integral y lograr la equidad educativa.	1. Fortalecer y mantener operativamente la infraestructura en hardware y software, con el adecuado manejo de la información, para el desarrollo de las funciones académicas presenciales y en línea. 2. Incrementar las oportunidades y los espacios para que los estudiantes con discapacidad puedan integrarse en actividades educativas, culturales, sociales y deportivas.
7	6.7. Se impulsará la cultura de la evaluación sistemática institucional de actores y procesos educativos, con fines diagnósticos, de retroalimentación y mejora continua de la calidad bajo normas y estándares internacionales.	1. Establecer para cada instancia universitaria un plan de mejora continua, con base en los criterios de calidad educativa establecidos por organismos nacionales e internacionales de reconocido prestigio, así como en los resultados del seguimiento de los indicadores académicos. 2. Evaluar los procesos y servicios académico-administrativos por organismos nacionales e internacionales de reconocido prestigio, con el fin de garantizar su mejora continua y el reconocimiento de su calidad. 3. Asegurar que los indicadores de los sistemas de gestión de calidad de las instancias universitarias, se establezcan en el marco de los indicadores estratégicos y operativos del Plan de Desarrollo Institucional vigente. 4. Contar con un mecanismo claro y efectivo para el cumplimiento y seguimiento de las observaciones proporcionadas por los organismos acreditadores para el aseguramiento de la calidad en los procesos y servicios académico-administrativos. 5. Evaluar en forma sistemática el desarrollo institucional, la productividad, la competencia técnica y el desarrollo personal en el ámbito laboral de actores y procesos de gestión, con fines diagnósticos, de retroalimentación y mejora continua de la calidad, alineado al Modelo de Gestión para Resultados.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
8	6.8. Se impulsará la consolidación y articulación de los Sistemas de Estudios del Nivel Medio Superior, de Licenciatura y de Posgrado, asegurando el desarrollo armónico de las dependencias que lo conforman.	1. Evaluar los alcances e impactos de los planes de desarrollo de los Sistemas de Estudios del Nivel Medio Superior, de Licenciatura y de Posgrado, y en su caso, realizar los ajustes requeridos para lograr la consolidación de los mismos, asegurando el desarrollo armónico de las dependencias que lo conforman.
		2. Garantizar la evaluación de todos los niveles educativos que ofrece la Universidad, mediante indicadores de insumos, procesos y resultados, identificando brechas y aplicando ajustes continuos para consolidarlos.
9	6.9. Se impulsará que cada dependencia académica realice de manera permanente un seguimiento preciso de los indicadores, los procesos y servicios académico-administrativos y con base a los resultados, establezca medidas para su mejora continua.	1. Fortalecer la metodología y mecanismos institucionales de seguimiento preciso de los indicadores a través del uso de sistemas digitales.
		2. Consolidar el sistema de indicadores institucionales a través de una actualización periódica que proporcione información confiable para la toma de decisiones.
10	6.10. Se promoverá la sistematización de los indicadores del desempeño integral de las dependencias académicas, que retroalimenten las funciones sustantivas de la Universidad.	1. Analizar los medios vigentes para obtener información institucional sistematizada, actualizada y confiable, y en su caso, realizar las adecuaciones necesarias para lograr una mayor eficiencia y efectividad.
		2. Crear las condiciones necesarias para impulsar el uso de sistemas de información de indicadores del desempeño integral de las dependencias académicas.
		3. Implementar plataformas automatizadas de información oportuna sobre las funciones institucionales, que permitan la toma de decisiones para la mejora continua.
		4. Evaluar el impacto institucional, mediante indicadores estratégicos y análisis predictivos.
11	6.11. Se impulsará el uso estandarizado de un Sistema de Administración de la Seguridad de la Información, que contribuya al aseguramiento de la integridad, disponibilidad, privacidad, control y autenticidad de la información.	1. Consolidar el Sistema de Administración de la Seguridad de la Información, para mantener la integridad, disponibilidad, privacidad, control y autenticidad de la información manejada por los Sistemas de Información Institucionales.
		2. Mantener actualizada la infraestructura que da soporte al Sistema de Administración de la Seguridad de la Información, para mantener la integridad, disponibilidad, privacidad, control y autenticidad de la información.
		3. Actualizar periódicamente la normativa que regula el Sistema de Administración de la Seguridad de la Información.
12	6.12. Se incentivará la participación de las dependencias académicas y administrativas en rankings o certificaciones de prácticas sustentables de interés para la Institución.	1. Establecer un plan de acción para que las dependencias académicas y administrativas participen en rankings o certificaciones de prácticas sustentables de interés para la Institución.
		2. Gestionar los recursos necesarios para mejorar las prácticas universitarias, la infraestructura, procesos y servicios académico-administrativos que cumplan con los estándares de calidad establecidos por organismos evaluadores internacionales.
		3. Fortalecer el liderazgo y el posicionamiento social de la Universidad en materia de sustentabilidad, para que la institución continúe en ascenso hacia el logro de más altos lugares en el Ranking UI GreenMetric.
		4. Fortalecer el sistema de indicadores con información relacionada con los rankings nacionales e internacionales de interés para la Institución, posicionándola en mejores condiciones de desempeño ante el resto de las universidades mexicanas y extranjeras.
13	6.13. Se asegurará la implementación de prácticas sustentables en el desarrollo de sistemas digitales y de la infraestructura que los soporta.	1. Utilizar tecnologías innovadoras que permitan la generación de energías limpias y una gestión sustentable de las mismas, dando solución a problemas de forma inteligente y eficiente.
		2. Establecer un plan que apoye el uso eficiente de energía eléctrica y el impulso hacia energías limpias en la operación de la infraestructura tecnológica que soporte los servicios de los sistemas digitales.
		3. Generar programas con suficiencia de recursos, que mantengan el inventario y aseguren el crecimiento y expansión de la conectividad, las plataformas electrónicas y el ancho de banda, de acuerdo con las necesidades de la institución para un buen funcionamiento.
14	6.14. Se garantizará el cumplimiento de la normativa institucional y de los acuerdos del H. Consejo Universitario.	1. Socializar ampliamente entre la comunidad universitaria la normativa institucional para asegurar su cumplimiento en el desarrollo de las funciones.
		2. Actualizar la normativa institucional bajo un modelo de gobernanza adaptativa.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
15	6.15. Se promoverá el bienestar integral, el desarrollo profesional y el clima organizacional positivo del capital humano, mediante estrategias basadas en evidencias.	1. Implementar modelos de bienestar laboral, basados en buenas prácticas internacionales. 2. Realizar estudios anuales de clima laboral e implementar acciones de mejora para atender las problemáticas identificadas.
16	6.16. Se fortalecerán las capacidades de resiliencia institucional, para enfrentar oportunamente situaciones contingentes que pongan en riesgo el desarrollo de sus funciones.	1. Establecer una comisión de alto nivel para dar seguimiento a los compromisos y programas de gestión en situaciones de contingencia. 2. Sistematizar y fortalecer acciones exitosas que contribuyan a atender situaciones contingentes que puedan poner en riesgo el cumplimiento de las funciones institucionales.
17	6.17. Se consolidará el Modelo con Responsabilidad Social Universitaria, alineado con estándares internacionales y orientado a generar impacto social, ambiental, económico así como a contribuir al cumplimiento de los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.	1. Asegurar la pertinencia y vigencia en el diseño e implementación de proyectos y actividades que contribuyan a lograr que la Universidad sea un referente a nivel local, regional, nacional e internacional en materia de Responsabilidad Social Universitaria. 2. Fortalecer el liderazgo y el posicionamiento social de la Universidad en los rankings internacionales en materia de sustentabilidad. 3. Diseñar e implementar un plan de acción para promover entre la comunidad universitaria la práctica cotidiana de principios, valores y buenos hábitos comunes, así como la promoción, protección y respeto a los derechos humanos, la cultura de paz y a la no discriminación. 4. Mantener actualizado el Código de Ética institucional y el Código de Integridad Académica, difundidos y aceptados por toda la comunidad universitaria. 5. Promover alianzas con prestadores externos de bienes y servicios que cumplan con principios y estándares de responsabilidad social. 6. Intensificar entre los líderes estudiantiles la solidaridad con grupos vulnerables, a través de cursos de actitudes y valores, además de proyectos asistenciales de responsabilidad social. 7. Implementar programas de formación dirigidos a estudiantes, administradores, profesores y personal de apoyo, orientados al desarrollo de una cultura sustentable y a la adopción de prácticas responsables de reciclaje, reutilización y reducción de desechos, así como al uso racional de los insumos de uso cotidiano. 8. Realizar diagnósticos regionales en temas sociales, económicos, ambientales y tecnológicos, así como el análisis de los resultados internos para enriquecer el proceso de planeación del desarrollo sustentable institucional. 9. Fortalecer los criterios de sustentabilidad que permitan establecer y operar programas de uso eficiente de energía eléctrica en la infraestructura institucional, así como el paulatino traslado hacia energías limpias, el uso racional del agua potable y reciclada, la construcción y restauración de edificios, y el cuidado de contar con proveedores socialmente responsables, comprometidos con el medio ambiente.
18	6.18. Se fortalecerá la participación institucional en redes y organismos nacionales e internacionales estratégicos, orientados al desarrollo sustentable y la innovación.	1. Gestionar la participación de la Universidad en reuniones y eventos de alto impacto social que sean de interés para la Institución, en particular aquellos relacionados con los objetivos del desarrollo sostenible. 2. Colaborar con instituciones nacionales e internacionales en iniciativas conjuntas que aborden la aplicación de políticas de igualdad e inclusión en todas las actividades académicas y administrativas de la Universidad.
19	6.19. Se promoverá la actualización continua de los distintos instrumentos jurídico-normativos que permitan sustentar la operación de la Universidad.	1. Evaluar y, en su caso, adecuar las políticas y la normativa institucional para impulsar y sustentar: a) la inclusión, la equidad, la no discriminación, el respeto de la diversidad, la promoción de los derechos humanos y la perspectiva de género en las funciones institucionales; b) el desarrollo y la consolidación de los planes y programas educativos; c) la generación de un apropiado ambiente organizacional, cimentado en los valores y atributos institucionales, así como la colaboración y el trabajo colegiado; d) las funciones del docente de manera equilibrada en todos los tipos y modalidades educativas, entre otros. 2. Actualizar la normativa para la administración transparente y eficiente de todos los recursos, incluyendo ingresos por actividades de vinculación y servicios. 3. Actualizar la normativa de atención a los empleados de la UANL para mejorar las condiciones laborales y de desempeño de cada uno de ellos.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
20	6.20. Se asegurará el adecuado funcionamiento de los órganos colegiados y la existencia de medios institucionales que contribuyan a lograr un alto grado de gobernabilidad institucional.	1. Incentivar el análisis colegiado de la información institucional, a fin de que los resultados se utilicen en los procesos de planeación y mejora continua de la calidad. 2. Garantizar que las políticas y decisiones de gobernanza promuevan la inclusión y la equidad incluyendo los principios de diversidad. 3. Mantener una actualización permanente en gobernanza y ética para los miembros de los órganos colegiados, personal administrativo y docente.
21	6.21. Se fomentará la formulación y aplicación de un plan de fortalecimiento de la imagen institucional sustentado en la promoción de los logros y contribuciones más relevantes de la Universidad en el cumplimiento de sus funciones y proceso de transformación, que propicie un mayor reconocimiento y aprecio por parte de la sociedad, y fortalezca la identidad y el compromiso de los miembros de la comunidad universitaria con el quehacer institucional.	1. Fortalecer la aplicación de los criterios de diseño y uso de la imagen institucional, con base en el Manual de Identidad Institucional y en los manuales específicos de identidad y sus aplicaciones, mediante una supervisión colegiada y permanente de su implementación. 2. Integrar un Consejo Editorial cuyo objetivo sea la revisión, el seguimiento y la evaluación de los contenidos institucionales en el Portal Web. 3. Promover la imagen y logros institucionales con la participación de los consejos consultivos externos, a través de un plan de acción diseñado con este propósito.
22	6.22. Se promoverá la operación permanente y efectiva de consejos consultivos externos, nacionales e internacionales en la Universidad.	1. Mantener las condiciones propicias para la operación efectiva de los consejos consultivos externos de la Universidad. 2. Poner en marcha las propuestas, los proyectos y las estrategias recomendadas por los consejos consultivos que sean pertinentes y estén alineadas a los propósitos institucionales. 3. Incrementar la vinculación entre la Universidad con organismos internacionales en el contexto académico, científico, cultural y tecnológico.
23	6.23. Se fomentará la relación interinstitucional y la comunicación con los tres órdenes de gobierno a fin de consolidar a la Universidad como una institución líder en los sectores público, social y productivo.	1. Fomentar la participación colegiada y activa en los procesos de toma de decisiones y/ relacionados con proyectos estratégicos, a través de foros, encuestas y otros mecanismos de retroalimentación.
24	6.24. Se promoverá la vinculación estratégica con los tres niveles de gobierno, empresas y organizaciones sociales, mediante convenios de colaboración y alianzas comerciales de beneficio mutuo.	1. Gestionar la creación y consolidación de empresas en sectores especializados o avanzados, involucrando procesos innovadores y patentables que generen recursos financieros en beneficio de la Institución.
25	6.25. Se privilegiará el uso compartido de espacios, infraestructura y equipamiento, para la impartición de los programas educativos en las distintas modalidades, así como para el desarrollo de las actividades de los sistemas de estudios del nivel medio superior, licenciatura, posgrado, y de investigación, innovación y desarrollo tecnológico.	1. Establecer normas y lineamientos institucionales que propicien el uso compartido de la infraestructura y el equipamiento en el desarrollo de las funciones de la Universidad. 2. Asegurar que los esquemas en materia de servicios académicos y de gestión contemplen criterios de calidad, equidad y pertinencia en los procesos de ingreso, trayectoria, permanencia y egreso de los estudiantes. 3. Crear condiciones necesarias para que todos los estudiantes tengan igualdad de oportunidades de acceso y uso de la infraestructura y el equipamiento de la Universidad. 4. Gestionar el uso de espacios compartidos para la impartición de los programas educativos y las actividades de los Cuerpos Académicos, promoviendo una actitud sustentable y pertinente.

Eje Rector 7. Sostenibilidad financiera y creación de valor público

Garantizar la sostenibilidad financiera mediante el uso eficiente de los recursos, la diversificación de ingresos y la generación de valor público, asegurando la continuidad de su misión social.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
1	7.1. Se asegurará que la Universidad cuente con los recursos financieros suficientes para dar cumplimiento a las funciones sustantivas y de la gestión.	1. Establecer un Plan Operativo Anual (POA), con base en el diagnóstico de necesidades, que integre indicadores de desempeño financiero y académico, vinculando la asignación de recursos con resultados institucionales. 2. Identificar en cada dependencia universitaria la posibilidad de establecer modelos de negocio sostenibles y alineados a las capacidades institucionales. 3. Desarrollar una plataforma institucional de vinculación con el sector empresarial para la gestión de recursos externos. 4. Incorporar herramientas de análisis financiero prospectivo que permitan prever riesgos y garantizar la sostenibilidad del sistema de pensiones.
2	7.2. Se asegurará que la operación institucional mantenga finanzas sanas y se sustente en una cultura de transparencia, rendición de cuentas y de información oportuna a la comunidad universitaria y a la sociedad en general, sobre las actividades, los resultados académicos, la aplicación de los recursos públicos puestos a su disposición, así como de la gestión de la Universidad.	1. Actualizar periódicamente el Sistema Integral para la Administración de los Servicios Educativos (SIASE), incorporando analítica en tiempo real y tableros de control para la toma de decisiones. 2. Desarrollar una cultura de gestión transparente y eficiente de los ingresos por actividades de vinculación, incluyendo servicios de laboratorio y técnicos, con base a una normativa actualizada. 3. Incorporar alertas normativas y sistemas de actualización automática para asegurar el cumplimiento oportuno de cambios en políticas federales. 4. Integrar modelos de planeación financiera con analítica predictiva para fortalecer la sostenibilidad a corto, mediano y largo plazo. 5. Evaluar la pertinencia y eficiencia del sistema vigente de información contable-financiero automatizado y, en su caso, realizar las adecuaciones requeridas para propiciar la operación y las previsiones financieras de la Institución y asegurar su cumplimiento. 6. Asegurar que las disposiciones presupuestarias y administrativas fortalezcan la operación y la toma de decisiones institucionales, con un adecuado equilibrio entre el control, el costo de la fiscalización, el costo de la implementación y la obtención de resultados en los programas y proyectos. 7. Crear las condiciones idóneas para garantizar que la generación y publicación de la información financiera de la Universidad se realice de conformidad con las normas, la estructura, los formatos y el contenido establecido por la H. Comisión de Hacienda y que dicha información se difunda oportunamente en la página de Internet de la Institución. 8. Establecer el perfil de amortización, de conformidad con los compromisos de pago de la deuda. 9. Incorporar la Inteligencia Artificial para establecer indicadores de desempeño presupuestal y herramientas digitales que faciliten la evaluación costo-beneficio en la toma de decisiones.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
3	7.3. Se promoverá la generación de recursos mediante fuentes alternativas y creativas de financiamiento, para asegurar el óptimo cumplimiento de las funciones universitarias y el desarrollo de los proyectos.	1. Intensificar la gestión de recursos como la recaudación de fondos y la identificación de posibles donantes, incorporado el uso de plataformas digitales que optimicen campañas de recaudación y registro de fuentes de ingresos. 2. Incrementar la participación de la Universidad en programas y convocatorias de organismos e instancias nacionales e internacionales, financiadoras de proyectos académicos a través de una unidad especializada en gestión de fondos. 3. Aumentar y ampliar la cobertura de los programas de asistencia social, mejorando los resultados en la recaudación económica y de especie, a través del involucramiento de empresas privadas, instituciones de beneficencia, medios de comunicación, Gobierno del Estado y programas nacionales. 4. Evaluar y en su caso, actualizar la normativa institucional para la administración transparente y eficiente de todos los recursos incluyendo ingresos por actividades de vinculación, servicios de laboratorio y técnicos, entre otros. 5. Promover la generación de ingresos extraordinarios a través de proyectos orientados a la consultoría, la creación de empresas universitarias y la prestación de servicios auxiliares, ampliando los esquemas de vinculación y comercializar los productos e insumos. 6. Consolidar las acciones de apoyo al desarrollo de la industria del software de la Universidad. 7. Diseñar y aplicar un programa de transferencia de tecnología que despliegue la oferta, propiedad de la Universidad, susceptible de explotación o de comercialización. 8. Fortalecer y ampliar las acciones de la Fundación UANL como organismo externo de la procuración de fondos para el desarrollo de las funciones de la Universidad, y en particular para la operación de sus programas y proyectos estratégicos. 9. Incorporar y mantener actualizado en la página Web de la Universidad el catálogo de servicios en materia de consultoría, asistencia técnica y transferencia de tecnología.
4	7.4. Se mantendrán actualizados los registros de los créditos bancarios, con el propósito de fortalecer los procesos financieros en términos de transparencia y rendición de cuentas, a fin de cumplir con la normativa federal en materia de deuda pública y mejoramiento del nivel de acreditación financiera.	1. Establecer medidas de seguimiento y control para mantener actualizados los registros de los créditos bancarios, con el propósito fortalecer los procesos financieros en términos de transparencia y rendición de cuentas, a fin de cumplir con la normativa federal en materia de deuda pública y para el mejoramiento del nivel de acreditación financiera. 2. Incrementar el uso de herramientas digitales con el propósito de facilitar el seguimiento financiero y la rendición de cuentas.
5	7.5. Se asegurará que los programas de inversión se destinen tanto a obra en infraestructura como a la adquisición y remodelación de inmuebles, adquisiciones de bienes muebles y rehabilitaciones, que contribuyan a incrementar la capacidad o vida útil de los activos.	1. Ampliar la infraestructura y el equipamiento a través de convenios de colaboración con empresas y organismos patrocinadores. 2. Equipar, renovar e incrementar los espacios para las prácticas deportivas y artísticas, y presentaciones de las diferentes disciplinas de la cultura, encauzando así el desarrollo integral de los estudiantes y del personal. 3. Habilitar el mayor número de espacios físicos y virtuales para la presentación y difusión de las actividades académicas, culturales, deportivas y los productos que de ellas deriven, en apoyo al mejoramiento institucional. 4. Renovar periódicamente los equipos e instrumentos relacionados con la actividad académica, científica, artística y deportiva.
6	7.6. Se asegurará que la transformación digital institucional cuente con los recursos financieros y tecnológicos suficientes, que den soporte a las funciones sustantivas, considerando aspectos de ciberseguridad.	1. Optimizar el uso de los recursos financieros para mantener en excelentes condiciones de operación los sistemas de conectividad, redes y acceso a la información de la Universidad. 2. Evaluar en forma sistemática los sistemas de conectividad y digitales para dar respuesta a las actividades universitarias y garantizar la eficiencia en el ejercicio de los recursos. 3. Integrar inventarios inteligentes con monitoreo en tiempo real y gestión predictiva a fin de tener un diagnóstico de los requerimientos de ampliación o mejora de la infraestructura y los servicios de TI que ofrece la Universidad.

N°	POLÍTICA	ESTRATEGIA
7	7.7. Se fortalecerá el Modelo de Gestión para Resultados, garantizando que se sustente en políticas y estándares de calidad total, ética laboral, profesionalización del servicio, productividad, rendición oportuna de cuentas y transparencia.	- Fortalecer el sistema y los procesos de gestión y coordinación, para una planeación con un enfoque estratégico, participativo y efectivo, que contribuyan a la evaluación, la formulación del presupuesto y la administración eficiente, congruente y eficaz, con sustento en un sistema de información e indicadores de desempeño, apoyados en el uso de los sistemas de información institucionales. - Fortalecer las capacidades institucionales para la planeación estratégica y la evaluación de proyectos en las dependencias académicas y administrativas, a través de programas permanentes de formación presenciales y en línea. - Profesionalizar al personal directivo y administrativo en el desempeño de sus funciones, en materia de planeación, transparencia y manejo de sistemas de gestión de la calidad bajo normas internacionales. - Fomentar una reingeniería de puestos, funciones y objetivos mediante el análisis integral de la estructura organizacional, que permita optimizar la alineación estratégica, fortalecer el cumplimiento y la atención oportuna de la misión institucional, en apego a la normativa.
8	7.8. Se garantizará el ejercicio del presupuesto observando lo dispuesto en la normativa vigente y en las disposiciones emitidas por la H. Comisión de Hacienda, con base en los principios de eficiencia, eficacia y transparencia, sujeto al seguimiento, evaluación y el control de los órganos correspondientes.	- Establecer un mecanismo de seguimiento y control para asegurar el ejercicio eficiente del presupuesto, observando los criterios institucionales de política económica y normativa. - Establecer un proceso de programación presupuestaria de los recursos, que incorpore actividades para dar cumplimiento a los objetivos, las políticas, estrategias y metas, con base en indicadores de desempeño contenidos en los programas que se derivan del Plan de Desarrollo Institucional vigente en la Universidad. - Establecer medidas para racionalizar el gasto destinado a las actividades administrativas y de apoyo, sin afectar el cumplimiento de las metas institucionales, como una medida de austeridad y disciplina presupuestaria. - Verificar que los órganos responsables de las finanzas de la Universidad, de conformidad con las disposiciones generales aplicables, mantengan un estricto control de los medios de identificación electrónica, garanticen la seguridad y protección de los equipos y sistemas electrónicos, y preserven la confidencialidad de la información contenida en ellos. - Garantizar la pertinencia y eficiencia del sistema de información contable financiero automatizado para propiciar la operación y las previsiones financieras de la Institución y asegurar su cumplimiento con un manejo óptimo de la información contable, facilitando la rendición oportuna de cuentas y la transparencia. - Mantener actualizado el sistema informático para la formulación del Presupuesto Basado en Resultados (PBR), así como las medidas que se apliquen para lograr los objetivos definidos en el Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad. - Establecer acciones que modernicen y mejoren la prestación de los servicios institucionales, promuevan la productividad, el desempeño de las funciones y reduzcan gastos de operación. - Verificar el registro contable de las operaciones con una expresión fiable de las transacciones en los estados financieros, considerando las mejores prácticas contables nacionales e internacionales. - Formular lineamientos para garantizar la gestión de la deuda institucional, con límites claros y bien establecidos.
9	7.9. Se garantizará el registro en la cuenta pública de los bienes muebles e inmuebles propiedad de la UANL que componen el patrimonio al servicio de la Institución, de conformidad con la normativa aplicable.	Fortalecer los mecanismos de identificación, conciliación y actualización del inventario patrimonial de los bienes muebles e inmuebles de la UANL, mediante controles que aseguren la correspondencia entre los registros institucionales y la cuenta pública, en apego a la normativa aplicable.

Seguimiento y evaluación

Plan de seguimiento y evaluación de la Universidad Autónoma de Nuevo León

Este proceso en la UANL responde a las tendencias actuales de seguimiento y evaluación de la gestión de la educación media superior y superior. Se sustenta en un enfoque integral y alineado con las necesidades y expectativas de los diferentes actores involucrados, y comprende el desarrollo de un proceso complejo que requiere del conocimiento y de la comprensión profunda de la misión y la visión institucionales, así como de los recursos disponibles y las necesidades de la comunidad universitaria.

El seguimiento y la evaluación permiten conocer el grado real de avance del PDI, generar información sobre la efectividad de los instrumentos implementados, valorar el desempeño de las personas responsables de programas y proyectos, y realizar ajustes oportunos a las estrategias para responder de manera más efectiva a los cambios y desafíos del entorno. Asimismo, contribuyen a mantener la coherencia y alineación entre las políticas, las estrategias y los proyectos institucionales.

Durante este proceso, resulta fundamental generar información confiable y oportuna que permita analizar el funcionamiento institucional, los procesos implementados y los resultados obtenidos. Por ello, se incorporan diversos elementos que facilitan la evaluación del avance y

la efectividad de las políticas, estrategias e indicadores establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional, así como de su implementación y aplicación en la práctica.

El plan de seguimiento y evaluación de la UANL contempla diez grandes momentos del proceso, emanados del Modelo de Gestión para Resultados:

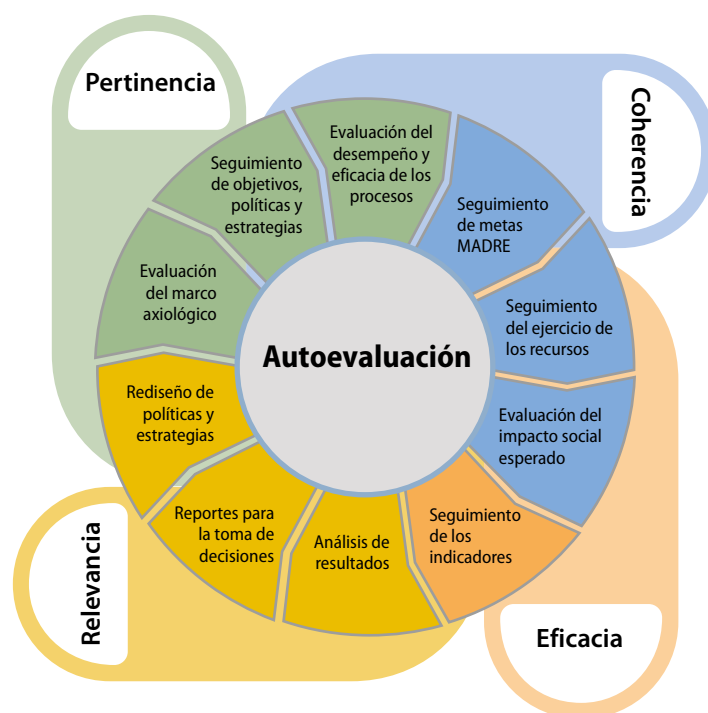


Figura 3. Plan de Seguimiento y Evaluación Institucional (PSEI) de la UANL

Objetivo

Garantizar la mejora continua y el desarrollo institucional de la UANL, mediante el seguimiento y la evaluación sistémica del quehacer universitario.

Componentes del Plan

1. Evaluación del marco axiológico

La evaluación del marco axiológico consiste en analizar y valorar los principios éticos, los valores y atributos que guían las acciones y decisiones de la Institución. Esto incluye examinar cómo estos valores se reflejan en la cultura organizacional y en las prácticas diarias, así como su alineación con la misión y visión de la Universidad. Para llevar a cabo esta evaluación es recomendable, entre otras tareas:

- Establecer comités o grupos de trabajo especializados en ética y los valores institucionales, integrados por los distintos sectores de la comunidad universitaria, con el propósito de identificar áreas de oportunidad y promover iniciativas orientadas al fortalecimiento del marco axiológico institucional.
- Identificar los fenómenos presentes en el entorno a nivel local, regional, nacional e internacional, analizando su complejidad e impacto en el quehacer institucional

para responder oportuna y eficazmente a los problemas y necesidades de la sociedad.

- Analizar las tendencias del entorno mediante la identificación de macroprocesos económicos, sociales, políticos, científicos, tecnológicos y ambientales que presentan una alta probabilidad de mantenerse o intensificarse en el tiempo, y que inciden de manera significativa en la realidad y el desarrollo institucional.
- Analizar, bajo el criterio de pertinencia, la declaración de misión, visión y valores de la institución para identificar los principios éticos y los valores fundamentales que guían sus actividades de investigación, docencia, difusión de la cultura y la extensión universitaria considerando que éstas deben responder a esta relación entre la institución, la sociedad y los individuos que la conforman.
- Realizar análisis comparativos del marco axiológico institucional respecto al de universidades e instituciones de educación superior de reconocido prestigio, para identificar oportunidades de mejora, adoptar buenas prácticas y consolidar los principios y valores que orientan el desarrollo institucional.
- Realizar encuestas y entrevistas a estudiantes, profesores, personal administrativo, egresados y otros actores de interés para la institución con el propósito de recopilar percepciones sobre los valores y la ética institucionales, así como para identificar fortalezas, áreas de oportunidad y posibles desafíos.
- Examinar políticas y prácticas en áreas como la admisión de estudiantes, la contratación y promoción del personal, la investigación y la enseñanza, para evaluar cómo se reflejan y promueven los valores institucionales.
- Revisar los lineamientos para la creación y rediseño de planes de estudio, así como los principios que sustentan el modelo educativo, con el fin de determinar en qué medida incorporan y promueven valores éticos y morales, el desarrollo del pensamiento crítico y la formación de una ciudadanía responsable.

2. Seguimiento de objetivos, políticas y estrategias

Para llevar a cabo este seguimiento se considera la revisión de los estándares institucionales, bajo el criterio de pertinencia y coherencia tomando en cuenta que deben ser precisos y comprensibles para todas las partes involucradas en el proceso de evaluación. Para ello se ha contemplado, entre otras tareas:

- Establecer grupos de trabajo o equipos responsables de llevar a cabo la revisión directa.
- Revisar detalladamente los objetivos, políticas y estrategias establecidos por la institución. Esto implica comprender su alcance, relevancia y coherencia con la misión y visión institucionales.
- Evaluar la pertinencia y coherencia de los objetivos, políticas y estrategias con respecto a las necesidades actuales del entorno, los recursos disponibles y las metas a largo plazo de la institución.
- Identificar los estándares institucionales que se aplican a los objetivos, políticas y estrategias establecidos. Estos estándares pueden incluir regulaciones gubernamentales, normas de la industria, mejores prácticas, entre otros.

- Evaluar la precisión y comprensibilidad de los estándares institucionales en relación con las partes involucradas en el proceso de evaluación. Asegurar que los estándares sean claros y fácilmente entendibles para todos.
- Documentar información relacionada con los objetivos, políticas y estrategias, incluyendo cualquier cambio realizado durante el proceso de revisión para garantizar que esté al día y sea accesible para todos los interesados.
- Socializar cualquier cambio o actualización en los objetivos, políticas y estrategias a todas las partes interesadas y brindar capacitación si es necesario para asegurar que todos comprendan los cambios y cómo afectan sus roles y responsabilidades.
- Establecer procedimientos claros y consistentes para evaluar regularmente el progreso hacia los objetivos, el cumplimiento de las políticas y la efectividad de las estrategias. Esto puede incluir la recopilación de datos, la realización de análisis y la generación de informes periódicos.
- Monitoreo continuo del cumplimiento de los estándares institucionales y la efectividad de los objetivos, políticas y estrategias que permitan identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas según sea necesario.

3. Evaluación del desempeño y eficacia de los procesos

Para llevar a cabo una evaluación completa del desempeño y la eficacia de los procesos organizacionales, es necesario realizar una serie de tareas que aborden diferentes aspectos, incluyendo el análisis de la estructura organizacional, la evaluación del desempeño de las funciones y el seguimiento de la formación en materia de gestión. Algunas tareas específicas para cada uno de estos aspectos son:

Análisis de la estructura organizacional:

- Identificar y documentar todos los procesos clave en la institución.
- Identificar y clarificar las responsabilidades de cada departamento o unidad en relación con los diferentes procesos. Esto puede incluir la asignación de roles, autoridades y niveles de toma de decisiones.
- Analizar la estructura organizacional actual para identificar posibles cuellos de botella, duplicación de funciones, falta de coordinación, entre otros aspectos que puedan afectar la eficiencia de los procesos.
- Emitir recomendaciones para mejorar la estructura organizacional con el objetivo de optimizar los procesos, aumentar la eficiencia y mejorar la comunicación y coordinación entre departamentos.

Evaluación del desempeño de la función:

- Definir indicadores clave de desempeño relevantes para cada función o área de la institución. Estos deben ser medibles, específicos, alcanzables, relevantes y oportunos.
- Recopilar datos relevantes para evaluar el desempeño de cada función o área, utilizando herramientas como encuestas, entrevistas, análisis de datos, entre otros.

- Analizar los datos recopilados para evaluar el desempeño de cada función o área en relación con los indicadores clave de desempeño establecidos e identificar áreas de mejora y buenas prácticas.
- Proporcionar retroalimentación a los responsables de cada función o área sobre su desempeño y colaborar en la elaboración de planes de mejora para abordar las áreas de oportunidad identificadas.

Seguimiento de la Formación para la gestión:

- Realizar una evaluación de las necesidades de formación en gestión identificando las habilidades y competencias que requieren fortalecimiento en cada nivel jerárquico de la organización.
- Desarrollar programas de formación en gestión que aborden las necesidades identificadas, mediante el uso de diversas modalidades y estrategias de aprendizaje, tales como cursos presenciales, seminarios, capacitación en línea, mentoría, entre otras experiencias formativas.
- Implementar los programas de formación diseñados, garantizando su adecuada ejecución y asegurando que los participantes desarrollen las habilidades y competencias requeridas para el desempeño efectivo de sus funciones.
- Evaluar el impacto de los programas de formación en la gestión, midiendo el cambio en el desempeño de los participantes y su contribución a la mejora de los procesos y resultados organizacionales.

4. Seguimiento de metas MADRE

En el marco de la formulación del Portafolio de Proyectos en la UANL se materializa la estrategia, fijando metas para las actividades, destinando recursos humanos, materiales y financieros. Estas metas deben ser **Medibles**, **Alcanzables**, **Definidas**, **Relevantes** y **Específicas** en tiempo (MADRE). Para el seguimiento de las metas se contempla:

- Recopilar la información del avance de las metas con apoyo del sistema diseñado ex profeso con periodicidad trimestral.
- Realizar reuniones de análisis y evaluación de los avances con directivos y operativos.

5. Seguimiento del ejercicio de los recursos

El seguimiento presupuestal en una universidad es crucial para garantizar el uso eficiente y efectivo de los recursos financieros disponibles. Algunos aspectos importantes a considerar en este proceso son:

- Tener una comprensión clara del presupuesto inicial asignado a la Universidad para un período específico, ya sea anual, semestral, trimestral.
- Dividir el presupuesto total en diferentes áreas y departamentos de la Universidad para tener una visión detallada de cómo se distribuyen los recursos en cada área funcional.

- Recopilar trimestralmente la información sobre el avance del ejercicio presupuestal mediante el sistema diseñado para tal fin. Este proceso implica registrar y analizar de manera detallada los gastos ejercidos en comparación con el presupuesto asignado, así como monitorear rubros como remuneraciones y prestaciones del personal, gastos operativos, inversiones en infraestructura, investigación, desarrollo académico y demás conceptos relevantes.
- Realizar reuniones periódicas de análisis y evaluación del avance presupuestal con personal directivo y operativo, con el propósito de revisar los gastos ejercidos en relación con el presupuesto asignado e identificar desviaciones significativas. Este ejercicio permitirá detectar oportunamente posibles problemas, áreas de sobreejercicio o rubros que requieran una atención especial. Asimismo, se deberán analizar y documentar las causas de las desviaciones identificadas para, en su caso, realizar ajustes presupuestales o implementar las medidas correctivas necesarias.
- Utilizar datos históricos y tendencias para hacer proyecciones financieras y prever posibles necesidades de presupuesto en el futuro.
- Comunicar de manera periódica el estado y avance del presupuesto a las autoridades universitarias, las dependencias académicas y administrativas, además de los actores involucrados en la gestión financiera, con el fin de garantizar la transparencia, fortalecer la rendición de cuentas y fomentar una cultura de responsabilidad y confianza en la administración de los recursos institucionales.
- Evaluar la eficacia del gasto en relación con los objetivos y metas institucionales. Esto implica analizar cómo los recursos financieros contribuyen al logro de la misión, visión y objetivos estratégicos de la universidad.

6. Evaluación del impacto social esperado

Evaluar el impacto social esperado es un proceso fundamental para determinar el alcance, la pertinencia y la efectividad de un proyecto, programa o iniciativa en términos de su contribución al bienestar de la sociedad. Este ejercicio permite valorar los beneficios potenciales generados, identificar oportunidades de mejora y orientar la toma de decisiones para maximizar los resultados e impactos previstos. Para su realización, se consideran, entre otros, los siguientes aspectos:

- Identificar y definir los indicadores clave que medirán el impacto social esperado. Éstos deben estar alineados con los objetivos del proyecto y ser cuantificables.
- Recolectar datos sobre la situación inicial que proporcione un punto de referencia para comparar el impacto posterior y determinar el cambio generado por la iniciativa.
- Definir metas y objetivos claros y realistas que reflejen el impacto social esperado.
- Ejecutar el proyecto o iniciativa de acuerdo con el plan establecido, asegurándose de seguir las mejores prácticas y utilizar enfoques basados en evidencia para maximizar el impacto social.

- Realizar un seguimiento continuo del avance y los resultados a lo largo de la implementación del proyecto. Utilizar los indicadores de impacto social definidos para evaluar el rendimiento y ajustar las estrategias según sea necesario.
- Analizar datos cuantitativos y cualitativos para medir el cambio en los indicadores de impacto social y determinar la efectividad del proyecto en la consecución de los objetivos.
- Utilizar los resultados de la evaluación para retroalimentar el diseño, la ejecución y el seguimiento de futuros proyectos e iniciativas, promoviendo una cultura de mejora continua. Asimismo, incorporar las lecciones aprendidas y las buenas prácticas identificadas para fortalecer la efectividad, la pertinencia y el impacto social de las intervenciones futuras.
- Elaborar informes de evaluación del impacto social que sinteticen los principales hallazgos clave y las recomendaciones, y difundirlos entre las partes interesadas internas y externas. La comunicación clara y transparente de esta información contribuye a fortalecer la rendición de cuentas, promover el aprendizaje institucional y favorecer la toma de decisiones basada en evidencia.

7. Seguimiento de los indicadores

Los indicadores clave de desempeño son formulados para medir el logro de los objetivos institucionales de cada uno de los ejes del plan. Cada indicador plasma de manera concreta y medible las aspiraciones institucionales. Se consideran los aspectos que se describen a continuación:

- Establecer e identificar los indicadores específicos que permitirán medir el progreso hacia los objetivos establecidos en el plan de desarrollo, para cada uno de los ejes.
- Cada indicador debe estar acompañado de metas claras y plazos específicos para su cumplimiento. Esto proporcionará un marco de referencia claro para evaluar el progreso a lo largo del tiempo.
- Asignar responsabilidades designando a personas o equipos responsables de llevar a cabo el seguimiento de los indicadores. Cada instancia responsable de los indicadores establecidos (incluyendo indicadores de las MIR's y del Formato 911), recopila información y reporta trimestralmente.
- Desarrollar sistemas y procedimientos para recopilar información relevante asociada a cada indicador, utilizando diversas fuentes y métodos, como encuestas, entrevistas, análisis de documentos, registros institucionales. Asimismo, la recopilación, integración y análisis de los datos deberán apoyarse en tecnologías avanzadas y en un sistema robusto de gestión de la información que garantice la calidad, confiabilidad y disponibilidad de los datos, y que facilite la identificación de tendencias y la anticipación de necesidades futuras.
- Establecer procesos para monitorear regularmente los indicadores clave y recopilar datos actualizados sobre el rendimiento de la universidad en cada área.

8. Análisis de resultados

Los datos y resultados obtenidos se analizan y valoran de manera sistemática para identificar tendencias, patrones, fortalezas, áreas de oportunidad y aspectos críticos que requieran atención. Este análisis proporciona una base sólida para la toma de decisiones informada, la definición de acciones de mejora y la planificación de ajustes que contribuyan al logro de los objetivos institucionales. Para esta etapa del proceso, se consideran los siguientes aspectos:

- Analizar los datos recopilados de todos los momentos para evaluar el progreso hacia los objetivos institucionales e identificar áreas de mejora.
- Dar seguimiento a las buenas prácticas en la implementación de proyectos y programas; para lo cual se tomará en cuenta una rúbrica diseñada específicamente para ello.

Comparación de metas con los estándares y evaluación de resultados

- Análisis de los datos recopilados mediante herramientas estadísticas para interpretar los resultados obtenidos e identificar tendencias, fortalezas y áreas de mejora.
- Determinar en qué medida las acciones realizadas han permitido alcanzar los objetivos y metas planteados, cuáles son los factores responsables de ese resultado, qué factores han intervenido para que los objetivos y/o las metas no se hayan cumplido.

9. Reportes para la toma de decisiones

Es importante la formulación de los documentos que sintetizan la información relevante obtenida durante el proceso de autoevaluación. Estos informes deben ser claros, concisos y proporcionar una visión integral del desempeño organizacional, deben incluir recomendaciones fundamentadas para apoyar la toma de decisiones estratégicas de las autoridades e instancias correspondientes. Específicamente en este punto se recomienda considerar lo siguiente:

- Llevar a cabo el monitoreo permanente y generar reportes semestrales y anuales.
- Elaborar informes periódicos que comuniquen los hallazgos a la comunidad universitaria y a las partes interesadas externas.
- Utilizar los resultados de la evaluación para retroalimentar la planeación estratégica y la toma de decisiones institucionales, identificando acciones correctivas o iniciativas de mejora según sea necesario.

10. Rediseño de políticas y estrategias

Con base en los resultados del análisis y la evaluación se lleva a cabo el rediseño de políticas y estrategias en un ejercicio participativo a nivel institucional, a fin de revisar y ajustar las directrices y planes de acción de la Universidad. Este rediseño busca mejorar la efectividad y eficiencia institucional, adaptándola a los cambios del entorno y alineándola con los planteamientos de su Visión.

- Facilitar la discusión sobre los hallazgos y trabajar en conjunto para identificar acciones correctivas y estrategias de mejora.

- Activar un proceso de monitoreo, que indique oportunamente cómo, dónde, con qué y quiénes deben emprender acciones correctivas.
- Realizar revisiones periódicas del plan de seguimiento y evaluación para garantizar su relevancia y efectividad a lo largo del tiempo.
- Ajustar los indicadores, métodos y procesos según sea necesario para reflejar los cambios en la Universidad y en su entorno.
- Determinar qué ajustes en la estrategia tienen que realizarse para corregir el sistema y orientarlo hacia los objetivos planteados, así como identificar de qué manera se está dando la participación de la comunidad en torno al proceso de instrumentación del plan.

Divulgación y transparencia

Al contar con información valiosa para la toma de decisiones estratégicas, se consolida la cultura de la mejora continua dentro de la institución y posibilita informar de manera oportuna a la comunidad universitaria y a la sociedad en general sobre el logro de los propósitos institucionales. Se fomenta la transparencia y rendición de cuentas mediante la divulgación regular de los resultados de seguimiento y evaluación a la comunidad universitaria y al público en general, a través de informes anuales o semestrales que resuman los principales hallazgos y acciones tomadas.

Sistema inteligente de gobernanza institucional basado en evidencia

Para transitar de un esquema predominantemente administrativo y descriptivo hacia un sistema inteligente de gobernanza institucional, sustentado en evidencia, analítica predictiva, gestión de riesgo y mejora continua adaptativa, se presenta una propuesta de fortalecimiento del Plan de Seguimiento estructurada en seis acciones estratégicas.

1. Crear las bases para la operación de un Centro Institucional de Inteligencia y Analítica Estratégica (CIIAE), unidad responsable de integrar bases de datos académicas, financieras, administrativas y sociales; generar analítica descriptiva, predictiva y prescriptiva; identificar tendencias críticas y emitir alertas tempranas institucionales. Esto permitirá pasar de evaluar lo que ya ocurrió a la anticipación de escenarios y tomar decisiones preventivas. Un mecanismo importante para ello serán los sistemas de semaforización automática.
2. Incorporar un enfoque de evaluación multinivel para que además de evaluar procesos institucionales generales, se realice una diferenciación analítica por niveles organizacionales. Esto implica desarrollar un esquema de evaluación en cuatro niveles.

Tabla 109. Esquema de evaluación

Nivel	Objeto de evaluación
Estratégico	Cumplimiento del PDI y Visión
Táctico	Facultades, dependencias y programas
Operativo	Procesos y proyectos
Individual	Desempeño directivo y académico

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

Esta evaluación proporciona mayor trazabilidad, la consideración de una responsabilidad diferenciada, una mejor identificación de cuellos de botella y la evaluación comparativa entre dependencias académicas.

3. Fortalecer la evaluación del impacto institucional para perfeccionar el modelo mediante la incorporación de metodologías robustas de evaluación de impacto. La propuesta contempla tres niveles: académico, social y territorial.

Este proceso implica poner el foco en indicadores longitudinales relacionados con la empleabilidad de egresados, el impacto de la investigación aplicada, la contribución al desarrollo sostenible, la vinculación con sectores estratégicos, la retención y las trayectorias estudiantiles.

4. Integrar e implementar un sistema formal de gestión del riesgo institucional que implica la formulación de matrices con indicadores de alerta temprana, en aspectos como:

- Riesgos financieros
- Riesgos académicos
- Riesgos de posicionamiento
- Riesgos tecnológicos
- Riesgos normativos
- Riesgos de abandono escolar
- Riesgos psicosociales

5. Incorporar evaluación participativa y gobernanza colaborativa, desarrollando mecanismos permanentes de evaluación, consultas deliberativas que cuenten con la participación de estudiantes, profesores, personal administrativo, empleadores, egresados, sociedad civil y sector productivo. Los mecanismos a implementar son diversos como: paneles ciudadanos universitarios, laboratorios de innovación institucional o encuestas permanentes de experiencia universitaria.

6. Incorporar evaluación de cultura organizacional y bienestar institucional. Las universidades contemporáneas exitosas evalúan no sólo resultados, sino también sostenibilidad humana, cohesión organizacional y resiliencia institucional, esto será atendido con la creación de un Índice Integral de Salud Organizacional Universitaria que contemple variables como:

- Clima laboral
- Bienestar emocional
- Sentido de pertenencia
- Cultura ética
- Liderazgo
- Satisfacción estudiantil
- Fatiga organizacional
- Cultura digital
- Razón estratégica

El perfeccionamiento del plan de seguimiento y evaluación permitirá que la Universidad Autónoma de Nuevo León evolucione institucionalmente para superar algunas prácticas, como se muestra en la tabla 110:

Tabla 110. Evolución institucional con base en el plan de seguimiento y evaluación

De	Hacia
Seguimiento administrativo	Inteligencia institucional
Evaluación reactiva	Evaluación predictiva
Indicadores aislados	Ecosistema estratégico
Planeación lineal	Planeación adaptativa
Control burocrático	Gobernanza basada en evidencia
Rendición de cuentas	Aprendizaje organizacional

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

Indicadores institucionales PDI 2026-2040

Indicadores estratégicos

Los indicadores estratégicos tienen como objetivo medir el rendimiento de las acciones para alcanzar los planes que la universidad se ha fijado a corto, medio y largo plazo. Permite comparar sus prácticas y resultados para el cumplimiento de las metas y orientar la toma de decisiones.

Eje rector 1. Formación integral y trayectoria de vida universitaria exitosa

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
1.	Tasa de crecimiento de la matrícula de bachillerato	$[(\text{Estudiantes de bachillerato inscritos en el periodo } t - \text{Estudiantes de bachillerato inscritos en el periodo } t-1) / \text{Estudiantes de bachillerato inscritos en el periodo } t-1] * 100$	2.96	1	2.3	4	Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior / Dirección de Unidades Académicas de la Secretaría Académica / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	✓
2.	Tasa de crecimiento de la matrícula de bachillerato técnico	$[(\text{Estudiantes de bachillerato técnico inscritos en el periodo } t - \text{Estudiantes de bachillerato técnico inscritos en el periodo } t-1) / \text{Estudiantes de bachillerato técnico inscritos en el periodo } t-1] * 100$	2.93	1	2.3	4	Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior / Dirección de Unidades Académicas de la Secretaría Académica / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	
3.	Tasa de crecimiento de la matrícula de bachillerato en escuelas incorporadas	$[(\text{Estudiantes de bachillerato de escuelas incorporadas inscritos en el periodo } t - \text{Estudiantes de bachillerato de escuelas incorporadas inscritos en el periodo } t-1) / \text{Estudiantes de bachillerato de escuelas incorporadas inscritos en el periodo } t-1] * 100$	-0.61	-13	-11	-9	Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior / Dirección de Unidades Académicas de la Secretaría Académica / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	
4.	Tasa de crecimiento de la matrícula de licenciatura	$[(\text{Estudiantes de licenciatura inscritos en el periodo } t - \text{Estudiantes de licenciatura inscritos en el periodo } t-1) / \text{Estudiantes de licenciatura inscritos en el periodo } t-1] * 100$	-0.11	6.3	7.4	8.7	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Dirección de Unidades Académicas / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	✓
5.	Tasa de crecimiento de la matrícula de posgrado	$[(\text{Estudiantes de posgrado inscritos en el periodo } t - \text{Estudiantes de posgrado inscritos en el periodo } t-1) / \text{Estudiantes de posgrado inscritos en el periodo } t-1] * 100$	7.76	8	8.5	8.7	Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado / Dirección de Unidades Académicas / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	
6.	Porcentaje de reprobación en el primer año de bachillerato	$(\text{Estudiantes inscritos en programas de bachillerato que reprobaron una o más asignaturas en los dos primeros semestres} / \text{Estudiantes inscritos en programas de bachillerato en los dos primeros semestres}) * 100$	39	31	26.5	22.5	Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior / Dirección de Unidades Académicas / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
7.	Porcentaje de reprobación en el primer año de licenciatura	(Estudiantes inscritos en programas de licenciatura que reprobaron una o más asignaturas en los dos primeros semestres / Estudiantes inscritos en programas de licenciatura en los dos primeros semestres) *100	35	28	22.5	17	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Dirección de Unidades Académicas / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	
8.	Tasa de egreso de bachillerato por cohorte generacional	(Estudiantes egresados de bachillerato en el periodo t, de la generación m / Estudiantes de primer ingreso inscritos en programas de bachillerato en el periodo t-2, de la generación m) *100	84	86	88	90	Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior / Dirección de Unidades Académicas / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	
9.	Tasa de egreso de bachillerato técnico por cohorte generacional	(Estudiantes egresados de bachillerato técnico en el periodo t, de la generación m / Estudiantes de primer ingreso inscritos en programas de bachillerato técnico en el periodo t-n de la generación m) *100	84	86	88	90	Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior / Dirección de Unidades Académicas / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	
10.	Tasa de egreso de licenciatura por cohorte generacional	(Estudiantes egresados de licenciatura en el periodo t, de la generación m / Estudiantes de primer ingreso inscritos en programas de licenciatura en el periodo t-n de la generación m) *100	48	53	58	64	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	
11.	Tasa de egreso de posgrado por cohorte generacional	(Estudiantes egresados de posgrado en el periodo t, de la generación m / Estudiantes de primer ingreso inscritos en programas de posgrado en el periodo t-n de la generación m) *100	65	70	75	80	Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	
12.	Tasa de titulación de la licenciatura por cohorte generacional	(Estudiantes titulados de programas de licenciatura en el periodo t, de la generación m / Estudiantes de primer ingreso inscritos en programas de licenciatura en el periodo t-n de la generación m) *100	11	27.8	32.5	39	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	
13.	Tasa de titulación del posgrado por cohorte generacional	(Estudiantes titulados de programas de posgrado en el periodo t, de la generación m / Estudiantes de primer ingreso inscritos en programas de posgrado en el periodo t- n de la generación m) *100	57.8	65.8	72.5	79	Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	
14.	Porcentaje de estudiantes de bachillerato atendidos en el programa de tutorías	(Número de estudiantes de bachillerato inscritos en el programa de tutorías / Número total de estudiantes del bachillerato) *100	86.13	90	94	98	Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	✓
15.	Porcentaje de estudiantes de licenciatura atendidos en el programa de tutorías	(Número de estudiantes de licenciatura inscritos en el programa de tutorías / Número total de estudiantes de licenciatura) *100	70.55	85	88.5	92.5	Dirección de Formación Integral al Estudiante / Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	✓
16.	Porcentaje de programas evaluables de licenciatura con reconocimiento nacional de calidad	(Número de programas evaluables de licenciatura acreditados nacionalmente / Número total de programas evaluables de licenciatura) *100	93.67	100	100	100	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
17.	Porcentaje de programas de licenciatura evaluables acreditados por algún organismo internacional de reconocido prestigio	(Número de programas evaluables de licenciatura acreditados por algún organismo de alcance internacional de reconocido prestigio / Número total de programas evaluables de licenciatura) *100	57	100	100	100	Secretaría de Relaciones Internacionales	
18.	Porcentaje de programas evaluables de posgrado con reconocimiento internacional de calidad	Número de programas evaluables de posgrado con reconocimiento internacional de calidad / Número total de programas evaluables de posgrado) *100	9.12	10	12	15	Secretaría de Relaciones Internacionales / Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
19.	Porcentaje de programas de licenciatura registrados en el Padrón EGEL de Programas de Alto Rendimiento Académico del CENEVAL	Número de programas de licenciatura registrados en el Padrón EGEL de Programas de Alto Rendimiento Académico del CENEVAL / Número total de programas de licenciatura que cuentan con EGEL) *100	37	50	55	60	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	
20.	Porcentaje de estudiantes de licenciatura que realiza sus estudios en programas evaluables reconocidos nacionalmente por su calidad	(Número de estudiantes de licenciatura que realiza estudios en programas evaluables reconocidos nacionalmente por su calidad / Número total de estudiantes en programas de licenciatura evaluables) *100	100	100	100	100	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	
21.	Porcentaje de estudiantes de licenciatura que realiza sus estudios en programas evaluables reconocidos internacionalmente por su calidad	(Número de estudiantes de licenciatura que realiza estudios en programas evaluables reconocidos internacionalmente por su calidad / Número total de estudiantes en programas de licenciatura evaluables) *100	75	85	90	97.5	Dirección del Departamento Escolar y de Archivo / Secretaría de Relaciones Internacionales	
22.	Porcentaje de programas de posgrado registrados en el Sistema Nacional de Posgrado SECIHTI	(Número de programas de posgrado registrados en el Sistema Nacional de Posgrado SECIHTI / Número total de programas de posgrado) *100	69	75	80	85	Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
23.	Porcentaje de estudiantes de posgrado que realizan sus estudios en programas registrados en el Sistema Nacional de Posgrado SECIHTI	(Número de estudiantes de posgrado que realizan estudios en programas registrados en el Sistema Nacional de Posgrado SECIHTI / Número total de estudiantes en programas de posgrado) *100	56	60	70	80	Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
24.	Índice de satisfacción de estudiantes	(Número de estudiantes que se considera satisfecho o muy satisfecho con la formación recibida en la Universidad / Número total de estudiantes de la muestra) *100	90	92	94	96	Dirección de Innovación Educativa / Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
25.	Índice de satisfacción de egresados	(Número de egresados que se considera satisfecho o muy satisfecho con la formación recibida en la Universidad / Número total de egresados de la muestra) *100	92	96	97	98	Dirección de Innovación Educativa / Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
26.	Índice de satisfacción de empleadores	(Número de empleadores que se considera satisfecho o muy satisfecho con la formación de los egresados de la Universidad / Número total de empleadores de la muestra) *100	100	100	100	100	Dirección de Innovación Educativa / Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior / Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
27.	Porcentaje de estudiantes extranjeros realizando estudios en programas de la Universidad	(Número de estudiantes extranjeros realizando estudios en programas de la Universidad / Número total de estudiantes inscritos en programas del nivel superior) *100	2	2.5	3.5	4.8	Dirección del Departamento de Escolar y de Archivo / Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado / Secretaría de Relaciones Internacionales	
28.	Índice de satisfacción de estudiantes inscritos en la modalidad no escolarizada y mixta	(Número de estudiantes inscritos en la modalidad no escolarizada y mixta que se consideran satisfechos o muy satisfechos / Total de estudiantes inscritos en la modalidad no escolarizada y mixta) *100	75	76	78	80	Dirección de Educación Digital / Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior / Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
29.	Porcentaje de estudiantes del nivel superior que participa en programas de movilidad e intercambio académico nacional e internacional	(Número de estudiantes del nivel superior que participa en programas de movilidad e intercambio académico nacional e internacional / Número total de estudiantes inscritos en el nivel superior) *100	1.5	2	3.5	5.25	Dirección de Intercambio Académico / Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
30.	Porcentaje de estudiantes que participan en experiencias de movilidad virtual o aprendizaje colaborativo internacional en línea	(Número de estudiantes que participan en movilidad virtual o aprendizaje colaborativo internacional en línea / Total de estudiantes inscritos) *100					Secretaría de Relaciones Internacionales	
31.	Índice de satisfacción de estudiantes inscritos en las Unidades Académicas (Extensiones en municipios)	(Número de estudiantes inscritos en las Unidades Académicas que se consideran satisfechos o muy satisfechos / Total de estudiantes inscritos en las Unidades Académicas) *100	71	73	75	80	Dirección de Unidades Académicas	
32.	Porcentaje de estudiantes que participan en actividades de internacionalización en casa	(Número de estudiantes que participan en actividades de internacionalización en casa / Número total de estudiantes) *100	15	18	24.3	29.6	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Secretaría de Relaciones Internacionales / Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior / Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
33.	Porcentaje de estudiantes beneficiados con una beca institucional	(Número de becas institucionales otorgadas en el semestre t / Total de población estudiantil en el semestre t) *100	93	94	94	94	Dirección del Departamento de Becas	
34.	Porcentaje de escuelas del nivel medio superior de buena calidad	(Escuelas del nivel medio superior de buena calidad / Total de escuelas del nivel medio superior) *100	100	100	100	100	Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior	✓
35.	Porcentaje de microcredenciales certificadas mediante insignias digitales verificables	(Número de microcredenciales certificadas con insignias digitales verificables / Total de microcredenciales emitidas) *100	40	65	85	100	Secretaría Académica / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital / Dirección de Formación y Desarrollo Profesional	

Eje Rector 2. Talento humano universitario y desarrollo profesional

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
1.	Porcentaje de profesores de tiempo completo del nivel medio superior con estudios de posgrado	(Número de profesores de tiempo completo del nivel medio superior con estudios de posgrado / Total de profesores de tiempo completo del nivel medio superior) *100	98.6	100	100	100	Dirección de Recursos Humanos y Nóminas / Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior	✓
2.	Porcentaje de profesores de tiempo completo del nivel superior con estudios de posgrado	(Número de profesores de tiempo completo del nivel superior con estudios de posgrado / Total de profesores de tiempo completo del nivel superior) *100	98.76	100	100	100	Dirección de Recursos Humanos y Nóminas / Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	✓
3.	Porcentaje de profesores de tiempo completo del nivel superior con doctorado	(Número de profesores de tiempo completo de nivel superior con doctorado / Número total de profesores de tiempo completo del nivel superior) *100	56.3	85	88.5	92.5	Dirección de Recursos Humanos y Nóminas / Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
4.	Porcentaje de profesores que participa en programas de movilidad e intercambio académico nacional	(Número de profesores que participa en programas de movilidad e intercambio académico nacional / Número total de profesores) *100	6.2	12.4	15	17.8	Dirección de Intercambio Académico / Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
5.	Porcentaje de profesores que participan en movilidad e intercambio académico internacional	(Número de profesores que participan en programas de movilidad e intercambio académico internacional / Total de profesores) * 100	3	5	7	8	Dirección de Intercambio Académico / Secretaría de Relaciones Internacionales	
6.	Porcentaje de profesores de la Universidad que realiza estancias en el extranjero	(Número de profesores de la Universidad que realiza estancias en el extranjero / Número total de profesores en el nivel superior) *100	6.2	7	8	9	Dirección de Intercambio Académico / Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
7.	Porcentaje de profesores visitantes nacionales e internacionales que realizan estancias en la UANL	(Número de profesores visitantes nacionales e internacionales que realizan una estancia en la UANL / Número total de profesores en el nivel superior) *100	6.2	7	8	9	Dirección de Intercambio Académico / Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
8.	Porcentaje de profesores que participan en cursos de capacitación docente	(Número de profesores participantes en cursos de capacitación docente en el tiempo t / Número total de profesores en el tiempo t) *100	45	50	60	70	Dirección de Formación y Desarrollo Profesional / Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior / Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura / Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado / Dirección de Innovación Educativa	

Eje rector 3. Conocimiento, innovación y soluciones con impacto social

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
1.	Porcentaje de profesores de tiempo completo que cuenta con el reconocimiento del perfil deseable por parte del PRODEP	(Número de profesores de tiempo completo que cuenta con el reconocimiento del perfil deseable por parte del PRODEP / Número total de profesores de tiempo completo en el nivel superior) *100	49	66	77	83	Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos	
2.	Porcentaje de profesores de tiempo completo del nivel superior adscritos al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores	(Número de profesores de tiempo completo del nivel superior adscritos al SNII / Número total de profesores de tiempo completo del nivel superior) *100	55	50	52	55	Dirección de Investigación	
3.	Porcentaje de profesores de tiempo completo del nivel superior adscritos al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores en los niveles 2 y 3	(Número de profesores de tiempo completo adscritos al SNII en los niveles 2 y 3 / Número total de profesores miembros del SNII) *100	20	30	32	35	Dirección de Investigación	
4.	Porcentaje de artículos publicados anualmente en revistas clasificadas en el padrón de Journal Citation Reports	(Número de artículos publicados anualmente en revistas clasificadas en los dos primeros cuartiles de impacto del Journal Citation Reports / Número total de artículos publicados) *100	60	70	72	75	Dirección de Investigación	
5.	Porcentaje de Cuerpos Académicos Consolidados	(Número de Cuerpos Académicos Consolidados / Total de Cuerpos Académicos) *100	42	46	46	50	Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos	
6.	Porcentaje de Cuerpos Académicos en Consolidación	(Número de Cuerpos Académicos en Consolidación / Total de Cuerpos Académicos) *100	31	44	44	48	Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos	
7.	Porcentaje de satisfacción de los usuarios de las acciones de vinculación	(Número de usuarios satisfechos o muy satisfechos con las acciones de vinculación / Número total de usuarios en la muestra) *100	85	100	100	100	Centro de Vinculación y Empresas Universitarias	

Eje rector 4. Cultura, deporte e identidad universitaria

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
1.	Porcentaje de estudiantes que realizan actividades culturales	(Número de estudiantes que realiza actividades culturales / Número total de estudiantes) *100	6	8	20	30	Dirección de Desarrollo Cultural	
2.	Porcentaje de asistentes que calificó como muy buenas y excelentes las actividades artísticas y culturales	(Número de asistentes que calificó como muy buenas y excelentes las actividades artísticas y culturales realizadas / Número total de asistentes a las actividades artísticas y culturales que participó en la muestra) *100	40	55	70	85	Secretaría de Extensión y Cultura	

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
3.	Porcentaje de proyectos de investigación en torno a la cultura y el arte	(Número de proyectos de investigación realizados en torno a la cultura y el arte / Número total de investigaciones realizadas en las áreas de humanidades y ciencias de la conducta y sociales) *100	1	1.3	1.5	2	Centro de Investigación, Innovación y Desarrollo de las Artes	
4.	Porcentaje de estudiantes atendidos en el sistema de bibliotecas	(Número de estudiantes atendidos en el sistema de bibliotecas / Total de estudiantes) *100	20	35	55	60	Dirección de Bibliotecas	

Eje rector 5. Bienestar integral, inclusión y calidad de vida universitaria

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
1.	Crecimiento del Balance de Carbono anual de la Universidad en miles de toneladas	(Huella de carbono anual per cápita de los universitarios año t- Huella de carbono anual per cápita de los universitarios año t-1 / Huella de carbono anual per cápita de los universitarios año t-1) *100	5	10	12	12	Dirección de Desarrollo de Proyectos Sustentables	
2.	Disminución en el consumo anual de energía per cápita, KWH /cápita	(Consumo anual de kilowatt por hora de energía per cápita en el año t - Consumo anual de kilowatt por hora de energía per cápita en el año t-1)	8	10	12	15	Dirección de Infraestructura para la Sustentabilidad	
3.	Ahorro anual en el consumo de metros cúbicos de agua per cápita.	(Consumo de metros cúbicos de agua per cápita en la Universidad en el periodo t - Consumo de metros cúbicos de agua per cápita en la Universidad en el periodo t-1)	2	2.5	2.8	5	Dirección de Infraestructura para la Sustentabilidad	
4.	Porcentaje de dependencias que cuentan con un sistema de clasificación y recolección de residuos peligrosos con base en normas ambientales vigentes	(Número de dependencias que cuenta con el sistema de clasificación y recolección de residuos peligrosos con base en normas ambientales vigentes / Número total de dependencias) *100	70	100	100	100	Dirección de Gestión Ambiental y Seguridad Operativa	
5.	Porcentaje de satisfacción de pacientes atendidos en clínicas Universitarias	(Número de pacientes que se consideran satisfechos o muy satisfechos con la atención en las clínicas Universitarias / Número total de pacientes de la muestra) *100	98	100	100	100	Centro Universitario de Salud	

Eje rector 6. Gobernanza y gestión institucional orientada a resultados

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
1.	Posición de la Universidad en el Ranking internacional Webometrics (Latinoamérica)	Posición de la Universidad en el Ranking internacional Webometrics (Latinoamérica)	40	35	30	25	Secretaría de Innovación y Transformación Digital	

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
2.	Posición de la Universidad en el Ranking internacional Greenmetric	Posición de la Universidad en el Ranking internacional Greenmetric	16	12	10	8	Secretaría de Sustentabilidad	
3.	Posición de la Universidad en el Ranking internacional Scimago	Posición de la Universidad en el Ranking internacional Scimago	1165	800	500	400	Secretaría de Relaciones Internacionales	
4.	Posición de la Universidad en el Ranking internacional Scimago Latinoamérica	Posición de la Universidad en el Ranking internacional Scimago Latinoamérica	67	67	50	50	Secretaría de Relaciones Internacionales	
5.	Posición de la Universidad en Ranking QS Latinoamericano de Universidades	Posición de la Universidad en el Ranking QS Latinoamericano de Universidades	57	30	27	20	Secretaría de Relaciones Internacionales	
6.	Posición de la Universidad en Ranking Times Higher Education Latinoamericano	Posición de la Universidad en el Ranking Times Higher Education Latinoamericano	77	70	68	65	Secretaría de Relaciones Internacionales	
7.	Índice de satisfacción del clima laboral	(Número de personas que se considera satisfecha o muy satisfecha con el clima laboral / Número total de personas de la muestra) *100	90	100	100	100	Recursos Humanos y Nóminas	
8.	Porcentaje de desempeño del capital humano	(Número de personas que se considera satisfecha o muy satisfecha con el desempeño del capital humano / Número total de personas de la muestra) *100	70	80	90	95	Recursos Humanos y Nóminas	
9.	Incremento porcentual anual en el Fondo de Pensiones y Jubilaciones	(Monto total del Fondo de Pensiones y Jubilaciones en el periodo t / Monto total del Fondo de Pensiones y Jubilaciones en el periodo t-1) *100	1	1.5	2	3	Secretaría General	

Eje rector 7. Sostenibilidad financiera y creación de valor público

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
1.	Incremento porcentual de recursos autogenerados	$[(\text{Monto total de los recursos autogenerados en el periodo } t - \text{Monto total de los recursos autogenerados en el periodo } t-1) / \text{Monto total de los recursos autogenerados en el periodo } t-1] * 100$	1	8	10	15	Tesorería General	
2.	Porcentaje de miembros de la comunidad universitaria que percibe que la Universidad desarrolla prácticas transparentes y rinde cuentas oportunas a la sociedad	(Número de miembros de la comunidad universitaria que percibe que la Universidad desarrolla prácticas transparentes y rinde cuentas oportunas a la sociedad / Número total de personas de la muestra) *100	75	87	90	95	Unidad de Transparencia	

Indicadores operativos

Los indicadores operativos se centran en la medición de la eficiencia y la eficacia de los procesos y actividades operativas de la universidad. Su importancia radica en identificar las áreas que necesitan mejoras para tomar decisiones sobre la optimización y el mejoramiento de los procesos operativos.

Eje rector 1. Formación integral y trayectoria de vida universitaria exitosa

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
1.	Egresados colocados en su área de competencia	(Número de egresados que obtienen trabajo en su área de competencia/ Número de egresados que obtienen empleo) *100	30	50	70	90	Dirección de Enlace con Egresados / Secretaría de Relaciones Internacionales	
2.	Porcentaje de estudiantes que participan en actividades de Responsabilidad Social Universitaria	(Número de estudiantes que participan en actividades de Responsabilidad Social Universitaria / Total de estudiantes) *100	30	100	100	100	Dirección de Responsabilidad Social Universitaria / Secretaría de Igualdad e Inclusión	
3.	Porcentaje de estudiantes que participan en actividades académicas que promueven la igualdad y la inclusión	(Número de estudiantes que participan en las actividades académicas que promueven la igualdad y la inclusión/ Total de matrícula) *100	20	50	80	100	Secretaría de Igualdad e Inclusión	
4.	Porcentaje de estudiantes que participan en unidades de aprendizaje con temas de género	(Número de estudiantes que han cursado las unidades de aprendizaje con temas de género / Total de matrícula) *100	30	60	90	100	Secretaría de Igualdad e Inclusión	
5.	Porcentaje de actividades académicas transversales dirigidas a estudiantes que abordan el tema de los derechos humanos	Actividades académicas transversales que abordan el tema de los derechos humanos / Total de actividades académicas transversales programadas anualmente) *100	1	2	5	10	Dirección de Derechos Humanos / Secretaría de Igualdad e Inclusión	
6.	Porcentaje de programas educativos de bachillerato que contemplan unidades de aprendizaje sobre cultura de paz	(Número de programas educativos de bachillerato que contemplan unidades de aprendizaje sobre cultura de paz / Total de programas de licenciatura) *100	10	50	75	100	Dirección de Cultura para la Paz / Secretaría de Igualdad e Inclusión	
7.	Porcentaje de programas educativos de licenciatura que contemplan unidades de aprendizaje sobre cultura de paz	(Número de programas educativos de licenciatura que contemplan unidades de aprendizaje sobre cultura de paz / Total de programas de licenciatura) *100	10	50	75	100	Dirección de Cultura para la Paz / Secretaría de Igualdad e Inclusión	
8.	Porcentaje de unidades de aprendizaje del total de programas educativos de licenciatura que abordan temas de sustentabilidad	(Número de unidades de aprendizaje de licenciatura que abordan temas de sustentabilidad/ Total de unidades de aprendizaje) *100	49	54	58	60	Dirección de Desarrollo de Proyectos/Secretaría de Sustentabilidad	
9.	Porcentaje de actividades relacionadas a la sustentabilidad en el programa de Actividades de Formación Integral	(Número de actividades relacionadas a la sustentabilidad en AFI en el año t / Total de Actividades de Formación Integral realizadas en el año t)* 100	76	80	85	90	Dirección de Desarrollo de Proyectos / Secretaría de Sustentabilidad / Dirección de Estudios de Licenciatura	

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
10.	Porcentaje de estudiantes del NMS que participan en acciones relacionadas con la sustentabilidad en el programa de Actividades de Formación Integral	(Número de estudiantes beneficiados del NMS con actividades sustentables en AFI en el año t / Total de estudiantes inscritos del NMS en AFI en el año t) *100	76	80	85	90	Dirección de Desarrollo de Proyectos / Secretaría de Sustentabilidad / Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior	
11.	Porcentaje de estudiantes del NS que participan en acciones relacionadas con la sustentabilidad en el programa de Actividades de Formación Integral	(Número de estudiantes beneficiados del NS con actividades sustentables en AFI en el año t / Total de estudiantes inscritos del NMS en AFI en el año t) *100	76	80	85	90	Dirección de Desarrollo de Proyectos / Secretaría de Sustentabilidad / Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	
12.	Porcentaje de estudiantes de bachillerato inscritos en Actividades de Formación Integral	(Número de estudiantes de bachillerato inscritos en Actividades de Formación Integral / Total de estudiantes de bachillerato) *100	100	100	100	100	Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior	✓
13.	Porcentaje de actividades académicas de formación integral ofrecidas para estudiantes de bachillerato	(Número de actividades académicas de formación integral ofrecidas para estudiantes de bachillerato / Número de Actividades de Formación Integral programadas) *100	100	100	100	100	Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior	✓
14.	Porcentaje de Actividades de Formación Integral validadas para estudiantes de bachillerato	(Número de Actividades de Formación Integral validadas para estudiantes de bachillerato / Número de Actividades de Formación Integral programadas) *100	99	100	100	100	Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior	✓
15.	Porcentaje de estudiantes de bachillerato liberados en sus Actividades de Formación Integral	(Número de estudiantes de bachillerato liberados en sus Actividades de Formación Integral / Número de estudiantes de bachillerato registrados) *100	75	100	100	100	Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior	✓
16.	Porcentaje de estudiantes de licenciatura inscritos en actividades extracurriculares de formación integral	(Número de estudiantes de licenciatura inscritos en actividades extracurriculares / Número de estudiantes de licenciatura) *100	74	100	100	100	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	✓
17.	Porcentaje de actividades académicas de formación integral para estudiantes de licenciatura ofrecidas	(Número de actividades académicas de formación integral para estudiantes de licenciatura ofrecidas / Número de Actividades de Formación Integral programadas) *100	100	100	100	100	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	✓
18.	Porcentaje de Actividades de Formación Integral para estudiantes de licenciatura validadas	(Número de Actividades de Formación Integral para estudiantes de licenciatura validadas / Total de Actividades de Formación Integral programadas) *100	99	80	100	100	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	✓
19.	Porcentaje de estudiantes de licenciatura liberados en sus Actividades de Formación Integral	(Número de estudiantes de licenciatura liberados en sus Actividades de Formación Integral / Total de estudiantes de licenciatura registrados) *100	71	100	100	100	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	✓
20.	Porcentaje de estudiantes de licenciatura satisfechos con el programa de tutoría	(Estudiantes de licenciatura que se encuentran satisfechos y muy satisfechos con el programa de tutorías / Total de estudiantes de la muestra) *100	91	95	96	98	Dirección de Formación Integral al Estudiante / Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
21.	Porcentaje de estudiantes de bachillerato satisfechos y muy satisfechos con el programa de tutoría	(Estudiantes de bachillerato que se encuentran satisfechos y muy satisfechos con el programa de tutorías / Total de estudiantes de la muestra) *100	92	95	97	98	Dirección de Formación Integral al Estudiante / Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior	
22.	Promedio del puntaje obtenido por los estudiantes de bachillerato en la aplicación de pruebas estandarizadas estatales Nuevo León Aprende en el área de conocimiento de matemáticas	Promedio del puntaje obtenido por los estudiantes de bachillerato en la aplicación de las pruebas estandarizadas estatales en el área de conocimiento de matemáticas	45	46	48	50	Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior / Secretaría Académica	
23.	Promedio del puntaje obtenido por los estudiantes de bachillerato en la aplicación de pruebas estandarizadas estatales Nuevo León Aprende en el área de conocimiento de comunicación	Promedio del puntaje obtenido por los estudiantes de bachillerato en la aplicación de las pruebas estandarizadas estatales en el área de conocimiento de comunicación	48	49	50	52	Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior / Secretaría Académica	
24.	Porcentaje de programas de licenciatura que se imparten en colaboración entre al menos dos DES, en el marco del Sistema de Estudios de Licenciatura	(Número de programas de licenciatura que se imparten en colaboración entre dos DES / Número total de programas de licenciatura) *100	3	10	13	18	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	
25.	Porcentaje de programas educativos de licenciatura de doble titulación con instituciones extranjeras	(Número de programas educativos de licenciatura que otorgan la doble titulación operando con instituciones extranjeras / Número total de programas de licenciatura) *100	32	30	35	40	Secretaría de Relaciones Internacionales / Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	
26.	Porcentaje de programas educativos de posgrado con doble titulación con instituciones extranjeras	(Número de programas educativos de posgrado que otorgan la doble titulación operando con instituciones extranjeras / Número total de programas de posgrado) *100	5	7	8	10	Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado / Secretaría de Relaciones Internacionales	
27.	Porcentaje de programas educativos en modalidad no escolarizada y mixta diseñadas conforme al Modelo de Educación Digital en el nivel medio superior	(Número de programas educativos de nivel medio superior diseñados en modalidad no escolarizada y mixta conforme al Modelo de Educación Digital / Total de programas educativos de nivel medio superior) *100	50	52	54	56	Dirección de Educación Digital	
28.	Porcentaje de programas educativos en modalidad no escolarizada y mixta diseñadas conforme al Modelo de Educación Digital en licenciatura	(Número de programas educativos de licenciatura diseñados en modalidad no escolarizada y mixta conforme al Modelo de Educación Digital / Total de programas educativos de licenciatura) *100	52	55	58	60	Dirección de Educación Digital	
29.	Porcentaje de programas educativos en modalidad no escolarizada y mixta diseñadas conforme al Modelo de Educación Digital en posgrado	(Número de programas educativos de posgrado diseñados en modalidad no escolarizada y mixta conforme al Modelo de Educación Digital / Total de programas educativos de posgrado) *100	20	30	35	45	Dirección de Educación Digital	

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
30.	Porcentaje de programas duales en todos los niveles.	(Programas con componente dual activo / Total programas) * 100	1	3	5	7	Secretaría Académica	
31.	Porcentaje de programas educativos de posgrado que se imparte en colaboración entre al menos dos Facultades, en el marco del Sistema de Posgrado de la Universidad	(Número de programas educativos de posgrado que se imparten en colaboración entre al menos dos Facultades, en el marco del Sistema de Posgrado de la Universidad / Número total programas educativos de posgrado) *100	3	10	13	15	Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
32.	Porcentaje de programas educativos de licenciatura que se imparte en las Unidades Académicas, en el marco del Sistema de Estudios de Licenciatura	(Número de programas educativos de licenciatura que se imparten en las Unidades Académicas / Número total de programas educativos de licenciatura) *100	53	54	55	56	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	
33.	Porcentaje de estudiantes con competencias digitales certificadas	(Número de estudiantes con certificación digital / Total de estudiantes inscritos) *100	20	40	60	80	Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	
34.	Número de usuarios certificados mediante microcredenciales institucionales	Total de estudiantes, egresados, personal docente, personal administrativo y usuarios externos que obtienen una microcredencial institucional certificada en el periodo t	1,500	5,000	10,000	18,000	Secretaría Académica / Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital / Dependencias Académicas	

Eje rector 2. Talento humano universitario y desarrollo profesional

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
1.	Porcentaje de programas de formación permanente de profesores en materia de innovación	(Número de programas de formación permanente de profesores en materia de innovación / Total de programas de formación permanente de profesores) *100	40	50	58	65	Dirección de Formación y Desarrollo Profesional / Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	
2.	Porcentaje de profesores capacitados para impartir la modalidad No escolarizada o Mixta	(Número de profesores capacitados para impartir en modalidad No escolarizada o Mixta / Número de profesores asignados a UA en la modalidad No escolarizada o Mixta) *100	55	65	75	85	Dirección de Educación Digital	
3.	Porcentaje de profesores capacitados en el curso de Responsabilidad Social Universitaria	(Número de profesores capacitados en el curso de Responsabilidad Social Universitaria / Total de profesores de la Universidad) *100	30	100	100	100	Dirección de Responsabilidad Social Universitaria / Secretaría de Igualdad e Inclusión	
4.	Porcentaje de profesores que participan en actividades académicas que promueven la igualdad y la inclusión en la Universidad	(Número de profesores que participan en las actividades académicas que promueven la igualdad y la inclusión / Total de profesores) *100	20	50	80	100	Secretaría de Igualdad e Inclusión	
5.	Porcentaje de profesores capacitados en igualdad de género, diversidad sexual e inclusión	(Número de profesores capacitados en igualdad de género, diversidad sexual e inclusión / Total de profesores) *100	30	50	70	90	Secretaría de Igualdad e Inclusión	

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
6.	Porcentaje de profesores que participan en unidades de aprendizaje en estudios de género	(Número de profesores que imparten las unidades de aprendizaje en estudios de género / Total de profesores) *100	10	15	20	25	Secretaría de Igualdad e Inclusión	
7.	Porcentaje de los profesores de tiempo completo que participa en capacitación de Derechos Humanos	(Total de profesores de tiempo completo que participa en las capacitaciones de Derechos Humanos / Total de profesores de tiempo completo) *100	35	100	100	100	Dirección de Derechos Humanos / Secretaría de Igualdad e Inclusión	
8.	Porcentaje de profesores que asistieron a seminarios de sensibilización de cultura para la paz	(Número de profesores que asistieron a seminarios de sensibilización de cultura para la paz / Total de profesores) *100	10	55	100	100	Dirección de Cultura para la Paz / Secretaría de Igualdad e Inclusión	
9.	Porcentaje de profesores de licenciatura capacitados para la función tutorial	(Número de profesores de licenciatura capacitados para la función tutorial / Número total de profesores de licenciatura) *100	75	80	85	90	Dirección de Formación Integral al Estudiante	
10.	Porcentaje de profesores de bachillerato capacitados para la función tutorial	(Número de profesores de bachillerato capacitados para la función tutorial / Número total de profesores de bachillerato) *100	75	80	85	90	Dirección de Formación Integral al Estudiante	
11.	Porcentaje de profesores del Sistema de Estudios del Nivel Medio Superior que han logrado la certificación de sus competencias docentes a través de organismos de evaluación externos	(Número de profesores del Sistema de Estudios del Nivel Medio Superior que han logrado la certificación docente a través de organismos externos de evaluación / Número total de profesores del Sistema de Estudios del Nivel Medio Superior) *100	80	80	85	91	Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior / Dirección de Formación y Desarrollo Profesional	
12.	Porcentaje de profesores de bachillerato de tiempo completo que participa en el Programa Institucional de Tutorías	(Número de profesores de tiempo completo de bachillerato que participa en el Programa Institucional de Tutorías / Número total de profesores de tiempo completo de bachillerato) *100	95	96	97	98	Dirección de Formación Integral al Estudiante	
13.	Porcentaje de profesores del nivel de licenciatura de tiempo completo que participa en el Programa Institucional de Tutorías	(Número de profesores de tiempo completo del nivel de licenciatura que participa en el Programa Institucional de Tutorías / Número total de profesores de tiempo completo del nivel de licenciatura) *100	69	95	97	99	Dirección de Formación Integral al Estudiante	✓
14.	Tasa de crecimiento anual de participantes atendidos en el programa de formación permanente	[(Número de participantes atendidos en el programa de formación permanente en el año t - Número de participantes atendidos en el programa de formación permanente en el año t -1) / Número total de participantes atendidos en el programa de formación permanente en el año t-1] *100	4	5	6	7	Dirección de Formación y Desarrollo Profesional	
15.	Porcentaje de administrativos que asistieron a seminarios de sensibilización de cultura para la paz	(Número de administrativos que asistieron a seminarios de sensibilización de cultura para la paz / Total de administrativos) *100	10	55	100	100	Dirección de Cultura para la Paz / Secretaría de Igualdad e Inclusión	

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
16.	Porcentaje de personal administrativo capacitado para el desempeño de su función	(Número de personas en puestos administrativos capacitadas para el desempeño de su función / Total de personas en puestos administrativos) *100	55	65	70	80	Dirección de Recursos Humanos y Nóminas	
17.	Porcentaje del personal directivo capacitados en el curso de Responsabilidad Social Universitaria	(Número del personal directivo capacitados en el curso de Responsabilidad Social Universitaria / Total del personal directivo) *100	40	100	100	100	Dirección de Responsabilidad Social Universitaria/ Secretaría de Igualdad e Inclusión	
18.	Porcentaje de personal administrativo capacitado en el curso de Responsabilidad Social Universitaria	(Número de personal administrativo capacitados en el curso de Responsabilidad Social Universitaria / Total del personal administrativo) *100	40	100	100	100	Dirección de Responsabilidad Social Universitaria / Secretaría de Igualdad e Inclusión	
19.	Porcentaje de personal directivo capacitado en el curso de derechos humanos	(Número de personal directivo capacitado en el curso de derechos humanos / Total del personal directivo) *100	30	100	100	100	Dirección de Derechos Humanos / Secretaría de Igualdad e Inclusión	
20.	Porcentaje de personal administrativo capacitado en el curso de derechos humanos	(Número de personal administrativo capacitados en el curso de derechos humanos / Total del personal administrativo) *100	30	100	100	100	Dirección de Derechos Humanos / Secretaría de Igualdad e Inclusión	
21.	Porcentaje de directivos y personal administrativo capacitados en el manejo de sistemas de gestión de la calidad bajo normas internacionales	(Número de directivos y personal administrativo capacitados en el manejo de sistemas de gestión de la calidad bajo normas internacionales / Número total de directivos y personal administrativo) *100	70	80	100	100	Dirección de Administración de Calidad / Secretaría General	
22.	Porcentaje de profesores certificados en competencias digitales	(Número de profesores certificados competencias digitales en el tiempo t / Número total de profesores en el nivel superior en el tiempo t) *100	40	50	60	70	Secretaría de Innovación y Transformación Digital	

Eje rector 3. Conocimiento, innovación y soluciones con impacto social

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
1.	Porcentaje de estudiantes que participan en concursos que fomenten el desarrollo de proyectos de innovación	(Número de estudiantes que participan en concursos que fomenten el desarrollo de proyectos de innovación / Total de estudiantes) *100	0.15	0.2	0.5	0.9	Dirección de Innovación y Emprendimiento / Dirección de Innovación y Desarrollo de Modelos Tecnológicos	
2.	Porcentaje de profesores que participan en concursos que fomenten el desarrollo de proyectos de innovación	(Número de profesores que participan en concursos que fomenten el desarrollo de proyectos de innovación / Total de profesores) *100	0.15	0.2	0.5	0.9	Dirección de Innovación y Emprendimiento / Dirección de Innovación y Desarrollo de Modelos Tecnológicos	
3.	Porcentaje de proyectos de investigación desarrollados en colaboración con otras Instituciones de Educación Superior	(Número de proyectos de investigación desarrollados en colaboración con otras Instituciones de Educación Superior) / (Número total de proyectos de investigación desarrollados) *100	10	15	15	20	Dirección de Investigación	

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
4.	Porcentaje de proyectos de investigación que se desarrollan en colaboración entre Cuerpos Académicos	(Número de proyectos de investigación que se desarrollan en colaboración entre Cuerpos Académicos / Número total de proyectos de investigación desarrollados) *100	10	20	23	25	Dirección de Investigación	
5.	Porcentaje de Redes Académicas y de investigación a nivel nacional e internacional que aborden las temáticas de la educación y cultura para la paz	(Número de Redes Académicas y de investigación a nivel nacional e internacional con temáticas de educación y cultura para la paz / Total de Redes Académicas y de Investigación nacionales e internacionales) *100	2	5	8	11	Dirección de Cultura para la Paz / Secretaría de Igualdad e Inclusión	
6.	Porcentaje de proyectos de investigación auspiciados por organismos internacionales	(Número de proyectos de investigación auspiciados por organismos internacionales / Total de proyectos anuales de investigación) *100	7	10	9.5	12	Dirección de Investigación	
7.	Porcentaje de recursos con respecto al subsidio para el desarrollo de proyectos de investigación obtenidos de organismos externos nacionales e internacionales	(Cantidad de recursos obtenidos por organismos externos nacionales e internacionales para el desarrollo de proyectos de investigación / Cantidad total de los subsidios federal y estatal) *100	75	80	78.5	82.5	Dirección de Investigación	
8.	Incremento de solicitudes de patentes de PyMEs asesoradas	(Número de solicitudes de patentes totales en el periodo t - Número de solicitudes de patentes totales en periodo t-1)	10	15	16	17	Centro de Incubación de Empresas y Transferencia de Tecnología	
9.	Incremento del número de empresas incubadas de intermedia y alta tecnología	(Número de empresas incubadas de intermedia y alta tecnología en el periodo t) - (Número de empresas incubadas de intermedia y alta tecnología en el periodo t-1)	5	10	8.5	12.5	Centro de Incubación de Empresas y Transferencia de Tecnología	
10.	Incremento porcentual de servicios otorgados a las micro, pequeñas y medianas empresas	[(Número de servicios otorgados a las micro, pequeñas y medianas empresas en el periodo t - Número de servicios otorgados a las micro, pequeñas y medianas empresas en el periodo t-1) / Número de servicios otorgados a las micro, pequeñas y medianas empresas en el periodo t-1] *100	10	20	17.5	25	Centro de Desarrollo Empresarial	

Eje rector 4. Cultura, deporte e identidad universitaria

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
1.	Incremento porcentual de beneficiarios de los servicios prestados a la comunidad	[(Número de beneficiarios de los servicios prestados a la comunidad en el periodo t - Número de beneficiarios de los servicios prestados a la comunidad en el periodo t-1) / Número de beneficiarios de los servicios prestados a la comunidad en el periodo t-1] *100	2	3	3.5	5	Dirección de Servicio Social y Prácticas Profesionales	

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
2.	Porcentaje de actividades artísticas y culturales en el programa de Actividades de Formación Integral	(Cantidad de actividades artísticas y culturales consideradas para Actividades de Formación Integral realizadas en el año / Cantidad de actividades realizadas en el programa de Actividades de Formación Integral) *100	3	3	10	15	Dirección de Desarrollo Cultural	
3.	Porcentaje de eventos culturales y artísticos desarrollados en colaboración con dependencias externas o comunitarias	(Número de eventos culturales y artísticos desarrollados en colaboración externa / Total de eventos culturales y artísticos realizados) *100	20	35	45	60	Secretaría de Extensión y Cultura / Centro de Vinculación y Empresas Universitarias	
4.	Porcentaje de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales	(Número de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales para las Actividades de Formación Integral en el año t / Número de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en el año t) *100	5	3	5	10	Dirección de Desarrollo Cultural	
5.	Incremento porcentual de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales	[(Número de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en el año t - Número de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en t-1) / Número de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en el año t-1] *100	20	50	55	60	Dirección de Desarrollo Cultural	
6.	Porcentaje de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en colaboración internacional	(Número de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en colaboración internacional / Número de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en el año] *100	20	50	60	80	Dirección de Desarrollo Cultural / Secretaría de Relaciones Internacionales	
7.	Porcentaje de actividades culturales que promueven la igualdad y la inclusión en la Universidad	(Número de actividades culturales que promueven la igualdad y la inclusión / Total de actividades culturales) *100	20	50	80	100	Secretaría de Igualdad e Inclusión / Secretaría de Extensión y Cultura	
8.	Porcentaje de asistentes beneficiados con el programa de conciertos sinfónicos	(Número de asistentes beneficiados con el programa de conciertos sinfónicos / Total de asistentes a eventos culturales y artísticos) *100	30	50	55	60	Dirección de la Orquesta Sinfónica de la UANL	
9.	Incremento del índice de audiencia del canal de TV de la Universidad	(Índice de audiencia del canal de TV de la Universidad en el periodo t - Índice de audiencia del canal de TV de la Universidad en el periodo t-1)	20	25	30	35	Dirección de Radio y Televisión Universitaria	
10.	Incremento porcentual de usuarios beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales	[(Número de usuarios beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en t - usuarios beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en t-1) / Usuarios beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en t-1] *100	23	25	30	35	Dirección de Desarrollo Cultural	
11.	Porcentaje de estudiantes que participan en las convocatorias del programa de estímulos a la creatividad artística	(Número de estudiantes que participan en las convocatorias del programa de estímulos a la creatividad artística / Total de estudiantes) *100	20	50	50	50	Dirección de Desarrollo de Cultura	

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
12.	Incremento de la producción editorial	(Producción editorial en el período t - Producción editorial en el período t-1)	3	200	250	300	Dirección de Editorial Universitaria	
13.	Incremento en el número de actividades y presentaciones de libros y fomento a la lectura	(Número de actividades y presentaciones de libros y fomento a la lectura en el período t - Número de actividades y presentaciones de libros y fomento a la lectura en el período t-1)	30	40	45	50	Dirección de Editorial Universitaria	
14.	Porcentaje de estudiantes beneficiados con el Programa de fomento a la lectura	(Número de estudiantes beneficiados con el Programa de fomento a la lectura en el año) / Número de estudiantes) *100	20	45	50	55	Dirección de Editorial Universitaria	
15.	Incremento en la adquisición de títulos bibliográficos	(Total de títulos bibliográficos adquiridos en periodo t - Total de títulos bibliográficos en periodo t-1)	20	40	50	60	Dirección de Bibliotecas	
16.	Porcentaje de proyectos de extensión orientados al desarrollo comunitario	(Número de proyectos de extensión orientados al desarrollo comunitario / Número total de proyectos de extensión) *100	30	35	35	40	Dirección de Servicio Social y Prácticas Profesionales	
17.	Incremento porcentual de actividades artísticas y culturales realizadas	[(Cantidad de actividades artísticas y culturales realizadas en el periodo t - Cantidad de actividades artísticas y culturales realizadas en el periodo t-1) / Cantidad de actividades artísticas y culturales realizadas en el periodo t-1] *100	-33	25	30	35	Secretaría de Extensión y Cultura	
18.	Incremento de asistentes en las actividades artísticas y culturales realizadas en espacios públicos	(Número de asistentes a las actividades artísticas y culturales realizadas en espacios públicos en el periodo t - Número de asistentes a las actividades artísticas y culturales realizadas en espacios públicos en el periodo t-1)	-370,000	350,000	350,000	400,000	Secretaría de Extensión y Cultura	
19.	Incremento de conciertos sinfónicos con propósitos didácticos e interactivos	(Número de conciertos sinfónicos didácticos e interactivos en el año t - Número de conciertos sinfónicos didácticos e interactivos en el año t-1)	10	10	12	14	Dirección de la Orquesta Sinfónica	
20.	Porcentaje de programas de difusión y divulgación de la ciencia, humanidades y arte a través de programas de televisión	(Número de programas de difusión y divulgación de la ciencia, humanidades y arte a través de programas de televisión / Total de programas de televisión) *100	35	36	40	43	Dirección de Radio y Televisión Universitaria	
21.	Porcentaje de emisiones con información, análisis y reflexión sobre el entorno social, económico, político y cultural en radio y televisión	(Número de emisiones de información, análisis y reflexión sobre el entorno social, económico, político y cultural en radio y televisión / Total de emisiones en radio y televisión) *100	25	25	27	30	Dirección de Radio y Televisión Universitaria	
22.	Porcentaje de proyectos de desarrollo empresarial que involucran estudiantes	(Número de proyectos de desarrollo empresarial que involucran estudiantes/ Número de proyectos de desarrollo empresarial) *100	30	45	60	60	Centro de Desarrollo de Agronegocios	

Eje rector 5. Bienestar integral, inclusión y calidad de vida universitaria

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
1.	Incremento porcentual de servicios otorgados en las clínicas universitarias de salud	$[(\text{Servicios otorgados en } t - \text{Servicios otorgados en } t-1) / \text{Servicios otorgados en } t-1] * 100$	5	10	15	20	Centro Universitario de Salud	
2.	Incremento porcentual de estudiantes atendidos en los programas de detección de necesidades específicas de salud	$[(\text{Número de estudiantes atendidos en los programas de detección de necesidades específicas de salud en } t - \text{Estudiantes atendidos en los programas de detección de necesidades específicas de salud en } t-1) / \text{Estudiantes atendidos en los programas de detección de necesidades específicas de salud en } t-1] * 100$	35	45	50	60	Centro Universitario de Salud	
3.	Incremento porcentual de usuarios beneficiados a través de los servicios hospitalarios universitarios de salud	$[(\text{Número de usuarios beneficiados a través de los servicios hospitalarios universitarios de salud en } t - \text{Número de usuarios beneficiados a través de los servicios hospitalarios universitarios de salud en } t-1) / \text{Número de usuarios beneficiados a través de los servicios hospitalarios universitarios de salud en } t-1] * 100$	13	14	15	17	Hospital Universitario "Dr. Eleuterio González"	
4.	Incremento porcentual de usuarios beneficiados a través de los servicios universitarios de salud	$[(\text{Número de usuarios beneficiados a través de los servicios universitarios de salud en } t - \text{Número de usuarios beneficiados a través de los servicios universitarios de salud en } t-1) / \text{Número de usuarios beneficiados a través de los servicios universitarios de salud en } t-1] * 100$	1	2	3	5	Servicios Médicos / Centro Universitario de Salud	
5.	Porcentaje de estudiantes atendidos en los programas de detección de Necesidades Educativas Especiales	$(\text{Número de estudiantes atendidos con Necesidades Educativas Especiales mediante cuestionario} / \text{Número total de estudiantes}) * 100$	30	30	50	60	Centro Universitario de Salud	
6.	Porcentaje de satisfacción de pasantes en rotación en clínicas Universitarias	$(\text{Número de pasantes en rotación que se consideran satisfechos o muy satisfechos} / \text{Número total de pasantes en rotación de la muestra}) * 100$	99	100	100	100	Centro Universitario de Salud	
7.	Porcentaje de dependencias que cuenta con un Plan de Contingencias registrado ante la Dirección de Prevención y Protección Universitaria	$(\text{Número de dependencias con un Plan de Contingencias registrado ante la Dirección de Prevención y Protección Universitaria} / \text{Total de dependencias}) * 100$	75	100	100	100	Dirección de Prevención y Protección Universitaria	
8.	Porcentaje de estudiantes que participan en programas de bienestar socioemocional	$(\text{Número de estudiantes que participan en programas de bienestar socioemocional} / \text{Total de estudiantes inscritos}) * 100$	35	50	70	85	Dirección del Sistema de Estudios de Nivel Medio Superior / Departamentos de Orientación/ Centro Universitario de Salud	

Eje rector 6. Gobernanza y gestión institucional orientada a resultados

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
1.	Porcentaje de dependencias que cuentan con un Plan de Desarrollo alineado al PDI vigente	(Número de dependencias que cuentan con un Plan de Desarrollo alineado al PDI vigente / Total de dependencias en la Universidad) *100	91	100	100	100	Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos	
2.	Porcentaje de metas institucionales cumplidas anualmente	(Número de metas cumplidas en el año / Total de metas programadas al año) *100	90	100	100	100	Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos	
3.	Porcentaje de atenciones brindadas en la Unidad para la Igualdad de Género	(Número de personas atendidas en la Unidad para la Igualdad de Género / Número de personas que solicitan atención en la Unidad para la Igualdad de Género) *100	60	95	100	100	Dirección de la Unidad para la Igualdad de Género / Secretaría de Igualdad e Inclusión	
4.	Porcentaje de quejas atendidas interpuestas por estudiantes en la Unidad para la Igualdad de Género	(Número de quejas atendidas interpuestas por los estudiantes en la Unidad para la Igualdad de Género / Número total de quejas interpuestas por estudiantes) *100	40	90	100	100	Dirección de la Unidad para la Igualdad de Género / Secretaría de Igualdad e Inclusión	
5.	Porcentaje de quejas atendidas interpuestas por personal administrativo en la Unidad para la Igualdad de Género	(Número de quejas atendidas interpuestas por el personal administrativo en la Unidad para la Igualdad de Género / Número total de quejas interpuestas por personal administrativo) *100	30	80	100	100	Dirección de la Unidad para la Igualdad de Género / Secretaría de Igualdad e Inclusión	
6.	Porcentaje de quejas atendidas interpuestas por personal docente en la Unidad para la Igualdad de Género	(Número de quejas atendidas interpuestas por personal docente ante la Unidad para la Igualdad de Género / Número total de quejas interpuestas por docentes) *100	30	80	100	100	Dirección de la Unidad para la Igualdad de Género / Secretaría de Igualdad e Inclusión	
7.	Incremento en el número de módulos de SIASE operando relacionados entre sí	(Número de módulos de SIASE operando relacionados entre sí, en el periodo t) - (Número de módulos de SIASE operando relacionados entre sí en el periodo t-1)	70	90	93	96	Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	
8.	Porcentaje de reglamentos adecuados para asegurar una gestión socialmente responsable y la gobernabilidad institucional	(Número de reglamentos adecuados para asegurar una gestión socialmente responsable y la gobernabilidad institucional / Total de reglamentos) *100	20	30	40	50	Comisión Legislativa del H. Consejo Universitario/ Abogacía General	
9.	Porcentaje de dependencias que cuentan con un sistema de gestión de la calidad con base en normas internacionales vigentes	(Número de dependencias que cuenta con el sistema de gestión de calidad con base en normas internacionales vigentes / Número total de dependencias) *100	70	100	100	100	Dirección de Administración de Calidad / Secretaría General	
10.	Porcentaje anual de incremento en el número de eventos de conservación del Capital Natural que se encuentra bajo el resguardo de la Universidad	(Número de eventos de conservación del Capital Natural de la Universidad en el año t - Número de eventos de conservación del capital natural de la Universidad en el período t-1 / Número de eventos de conservación del capital natural de la Universidad en el período t-1) *100	26	30	35	40	Dirección de Desarrollo de Proyectos / Secretaría de Sustentabilidad	

Eje rector 7. Sostenibilidad financiera y creación de valor público

No.	Descripción	Fórmula	Meta				Responsables	MIR
			Actual	2030	2035	2040		
1.	Incremento porcentual anual en el número de beneficiarios del Fondo de Pensiones y Jubilaciones	(Número total de beneficiarios del Fondo de Pensiones y Jubilaciones en el período t - Número total beneficiarios del Fondo de Pensiones y Jubilaciones en el período t-1 / Número total beneficiarios del Fondo de Pensiones y Jubilaciones en el período t-1) *100	2.3	2.3	3	5	Secretaría General	
2.	Porcentaje de recursos obtenidos por la prestación de servicios y otras acciones de vinculación, adicionales al subsidio	(Cantidad de recursos obtenidos por la prestación de servicios y otras acciones de vinculación / Total de recursos obtenidos por los subsidios federal y estatal) *100	13.43	32	40	50	Contraloría General	
3.	Porcentaje de recursos autogenerados por la venta de bienes	(Recursos autogenerados por la venta de bienes / Total del presupuesto) *100	2.54	18	20	24	Tesorería General	
4.	Porcentaje de recursos obtenidos por proyectos de investigación financiados por los sectores público y privado	(Recursos extraordinarios obtenidos por proyectos de investigación financiados por los sectores público y privado / Total de recursos extraordinarios) *100	30	40	50	60	Dirección de Investigación	
5.	Incremento porcentual en la inversión en infraestructura física	[(Monto de la inversión en infraestructura física en el periodo t - Monto de la inversión en infraestructura física en el periodo t-1) / Monto de la inversión en infraestructura física en el periodo t-1] *100	0	5	10	15	Dirección de Construcción	
6.	Incremento porcentual en la inversión en infraestructura de cómputo y telecomunicaciones	[(Monto de la inversión en infraestructura de cómputo y telecomunicaciones en el periodo t - Monto de la inversión en infraestructura de cómputo y telecomunicaciones en el periodo t-1) / Monto de la inversión en infraestructura de cómputo y telecomunicaciones en el periodo t-1] *100	10	20	25	30	Dirección de Tecnologías y Desarrollo Digital	

Concentrado de Políticas e Indicadores del PDI UANL 2026–2040

La siguiente tabla presenta el concentrado general de las políticas institucionales, además de los indicadores estratégicos y operativos que integran los ejes rectores y ejes transversales del Plan de Desarrollo Institucional UANL 2026–2040. Su propósito es ofrecer una visión integral de los compromisos, prioridades y mecanismos de evaluación que orientarán el desarrollo de la Universidad.

Tabla 111. Concentrado de políticas, estrategias e indicadores por eje rector

NO.	EJE RECTOR	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS	INDICADORES ESTRATÉGICOS	INDICADORES OPERATIVOS
1	Formación integral y trayectoria de vida universitaria exitosa	34	119	35	34
2	Talento humano universitario y desarrollo profesional	14	50	8	22
3	Conocimiento, innovación y soluciones con impacto social	26	127	7	10
4	Cultura, deporte e identidad universitaria	14	62	4	22
5	Bienestar integral, inclusión y calidad de vida universitaria	26	83	5	8
6	Gobernanza y gestión institucional orientada a resultados	24	84	9	10
7	Sostenibilidad financiera y creación de valor público	9	45	2	6
	TOTAL	147	570	70	112
A	Responsabilidad social universitaria y sustentabilidad	41	179	18	5
B	Internacionalización con enfoque humano e intercultural	21	64	16	1
C	Transformación digital y cultura de datos	24	90	20	0
	TOTAL	86	333	54	6

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

En la tabla siguiente se muestra un concentrado de la incidencia de las políticas institucionales de los ejes rectores sobre los ejes transversales.

Tabla 112. Concentrado de políticas relacionadas con los ejes transversales

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICA
Responsabilidad Social Universitaria y Sustentabilidad	E1: 1.1, 1.8, 1.11, 1.12, 1.13, 1.14, 1.15, 1.16, 1.19, 1.20, E2: 2.2, 2.12, 2.13, 2.14, E3: 3.1, 3.2, 3.3, 3.5, 3.11, E4: 4.1, 4.6, E5: 5.2, 5.3, 5.4, 5.5, 5.6, 5.22, 5.25, E6: 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 6.15, 6.17, E7: 7.2, 7.4, 7.7, 7.8, 7.9
Internacionalización con enfoque humano e intercultural	E1: 1.5, 1.27, 1.28, 1.29, 1.30, 1.31, 1.32, 1.33, E2: 2.1, 2.9, 2.10, 2.11, E4: 4.9, 4.11, E5: 5.3, 5.5, 5.12, 5.13, 5.23, E6: 6.18, 6.22
Transformación Digital y Cultura de Datos	E1: 1.3, 1.9, 1.10, 1.11, 1.12, 1.13, 1.14, E2: 2.4, 2.5, E3: 3.3, 3.8, 3.10, 3.13, 3.14, 3.15, 3.19, 3.23, 3.26, E5: 5.20, 5.24, E6: 6.4, 6.11, 6.13, E7: 7.6

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, marzo 2026

Consideraciones finales

El Plan de Desarrollo Institucional UANL 2026–2040 representa la expresión colectiva de una visión compartida sobre el futuro de la Universidad Autónoma de Nuevo León. Su construcción integra las aspiraciones, necesidades y compromisos de la comunidad universitaria y de los diversos sectores de la sociedad con los que la institución mantiene una relación permanente de colaboración y corresponsabilidad.

Este documento establece la ruta estratégica para fortalecer la excelencia académica, la generación y aplicación del conocimiento, la innovación, la vinculación social y productiva, la internacionalización, la sostenibilidad, la inclusión y el bienestar integral de la comunidad universitaria. Asimismo, reafirma el compromiso institucional con la formación de ciudadanos responsables, la promoción de una cultura de paz, el respeto a los derechos humanos y la contribución al desarrollo sostenible de Nuevo León, México y el mundo.

La implementación exitosa del presente Plan requerirá del trabajo coordinado de todos los actores universitarios, del fortalecimiento de los mecanismos de gobernanza y participación, así como de una gestión eficiente, transparente y orientada a resultados. El seguimiento permanente de sus objetivos, políticas e indicadores permitirá evaluar avances, identificar áreas de oportunidad y

realizar los ajustes necesarios para responder de manera oportuna a los desafíos de un entorno dinámico y cambiante.

Con visión de futuro, responsabilidad social y compromiso con la excelencia, la Universidad Autónoma de Nuevo León ratifica su vocación de servicio a la sociedad y su determinación de consolidarse como una institución de educación superior de reconocimiento nacional e internacional, innovadora, humanista, incluyente y sostenible, capaz de transformar vidas y generar conocimiento para el bienestar de las presentes y futuras generaciones.

“ *Por la educación
al servicio de la sociedad,
construimos juntos
la Universidad del futuro* ”

Plan de Desarrollo Institucional UANL 2026 - 2040

Aprobado por el Honorable Consejo Universitario el 13 de agosto de 2026

Documento elaborado por la
Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, UANL.

Dra. Ana María Gabriela Pagaza González
DIRECTORA GENERAL DE PLANEACIÓN Y PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Dra. Angélica Vences Esparza
DIRECTORA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

M.C. Abigail Villalobos Rodríguez

M.T. Delia Guadalupe Elizondo Sillas

M.A. Edgar Fernando Rocha Vela

Lic. Jesús Torres Martínez

Lic. Joana Amelia Ortiz García

I.I.A. Jorge César Pedraza Sánchez

M.A. José Luis Martínez Mendoza

M.T. María Teresa Carrizales Pinal

M.R.H. Olga de Santiago Vazquez

Lic. Rocío Rubio de León

28/08/2026

Plan de Desarrollo Institucional UANL 2026–2040

Agosto de 2026

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Dr. med. Santos Guzmán López
RECTOR

Dr. Mario Alberto Garza Castillo
SECRETARIO GENERAL

Dr. Jaime Arturo Castillo Elizondo
SECRETARIO ACADÉMICO

Dr. José Javier Villarreal Álvarez-Tostado
SECRETARIO DE EXTENSIÓN Y CULTURA

Dr. José Ignacio González Rojas
SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y DESARROLLO TECNOLÓGICO

Dr. Sergio Salvador Fernández Delgadillo
SECRETARIO DE SUSTENTABILIDAD

Dra. med. Sandra Nora González Díaz
SECRETARIA DE RELACIONES INTERNACIONALES

M.C. Ludivina Cantú Ortiz
SECRETARIA DE IGUALDAD E INCLUSIÓN

Dr. Atilano Martínez Huerta
SECRETARIO DE INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Dr. Abraham Alfredo Hernández Paz
SECRETARIO DE VINCULACIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

M.A. Leslye Sarahí Montemayor Compean
SECRETARIA TÉCNICA

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN Y PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Dra. Ana María Gabriela Pagaza González
DIRECTORA GENERAL