

UANL Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012

Primera actualización



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN®



Ciudad Universitaria, agosto de 2009

UANL
PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
2007 - 2012
PRIMERA ACTUALIZACIÓN



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
AGOSTO 2009

Contenido

Presentación

Capítulo I

Introducción

Capítulo II

El contexto

II.1 Las cuatro transiciones

II.2 El fenómeno de la globalización

II.3 La emergencia de la sociedad del conocimiento

II.4 El Sistema Nacional de Bachillerato

II.5 Información laboral y económica del Estado de Nuevo León

II.6 Las tendencias del empleo profesional

II.7 Las tendencias internacionales de las ocupaciones

II.8 Las tendencias de la formación universitaria

II.9 La responsabilidad social de las instituciones educativas

II.10 Las propuestas de la ANUIES para el desarrollo del sistema de educación superior

Capítulo III

Marco axiológico, misión, atributos institucionales y Visión 2012 de la Universidad Autónoma de Nuevo León

III.1 Valores

III.2 Misión

III.3 Atributos institucionales

III.4 Visión UANL 2012

Capítulo IV

La Universidad Autónoma de Nuevo León: situación actual, logros y retos

IV.1 Diagnóstico global

IV.2 Análisis de la evolución de la capacidad académica

IV.3 Análisis de la evolución de la competitividad académica

IV.4 Análisis de la creación de nueva oferta educativa

IV.5 Avances en materia de gestión institucional

IV.6 Desarrollo, implantación y explotación del Sistema Integral de Información

IV.7 Atención de problemas estructurales

IV.8 Rendición de cuentas

IV.9 Plataforma tecnológica

IV.10 Ampliación y modernización de espacios físicos

Capítulo V

Los objetivos estratégicos, las políticas, estrategias y metas relevantes del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012

V.1 Objetivos estratégicos

V.2 Políticas

V.3 Estrategias

V.4 Metas relevantes

Capítulo VI

Las áreas estratégicas de acción en el Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012

VI.1 Formación universitaria de clase mundial

VI.2 Generación y aplicación del conocimiento de alto impacto

VI.3 Vinculación, difusión de la cultura y extensión de los servicios

VI.4 Internacionalización

VI.5 Planeación y gestión

VI.6 Procuración de fondos

VI.7 Conclusión

Capítulo VII

Los programas institucionales prioritarios en el marco del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012

VII.1 Los programas institucionales

VII.2 Los objetivos de los programas institucionales

VII.3 Relación entre objetivos estratégicos y programas institucionales prioritarios

VII.4 Las políticas del PDI que dan sustento a los programas institucionales prioritarios

VII.5 Relación entre los programas institucionales y las estrategias del PDI

Reflexión final

Presentación

Para toda institución de educación superior es indispensable sustentar su desarrollo en procesos permanentes de planeación, pues de otra forma sus acciones no podrían concretarse en un todo ordenado y coherente, ni dispondría de un marco orientador de las mismas para asegurar el cumplimiento de sus funciones y alcanzar niveles superiores de consolidación.

En la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) se ha asegurado que la planeación institucional, para ser eficaz en sus objetivos y resultados, se caracterice por ser un ejercicio realista, creativo y flexible que involucre a la comunidad universitaria y que permita construir una Visión de largo plazo que defina con precisión el quehacer de la Institución.

Por ello, y reconociendo los retos que enfrenta la UANL como resultado del acelerado cambio del contexto de la Universidad y de la educación superior, en el segundo

semestre de 2007 impulsé un intenso y participativo proceso de planeación estratégica en todas las dependencias académicas y administrativas, con el propósito de formular un Plan de Desarrollo Institucional (PDI) que permitiera enfrentar oportunamente los retos de la Institución y orientar coherentemente las acciones de la comunidad universitaria y la toma de decisiones durante el periodo 2007-2012.

El Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012 fue aprobado por el H. Consejo Universitario en noviembre de 2007 y considera 5 objetivos estratégicos, 127 políticas, 144 estrategias alineadas con las mismas, 42 metas relevantes y 15 programas institucionales prioritarios cuyo objetivo es contribuir a hacer realidad las relevantes aspiraciones de la comunidad universitaria plasmadas en la Visión UANL 2012: “La Universidad Autónoma de Nuevo León es reconocida en el año 2012 como la universidad pública de México con el más alto prestigio nacional e internacional”

Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012 Universidad Autónoma de Nuevo León

Desde su aprobación por el H. Consejo Universitario, el Plan de Desarrollo Institucional ha sido el instrumento que ha dado sustento al diseño de iniciativas y a la toma de decisiones en la Institución. A la fecha, y gracias a la aplicación de las políticas y estrategias del PDI, así como al esfuerzo de la comunidad, se ha avanzado significativamente en el logro de las 42 metas relevantes del mismo, lo que ha dado lugar a que el contexto académico y administrativo interno de la UANL haya cambiado favorablemente en los últimos 18 meses.

En efecto, se concluyó la formulación del modelo educativo

de la Universidad y los modelos académicos asociados a éste, que incluye un importante número de innovaciones. Actualmente han sido reformados siete programas de licenciatura con base en el modelo educativo y el académico; se han diseñado tres nuevos y 15 más se encuentran en proceso de adecuación. Por su parte, todos los planes y programas de estudio del nivel medio superior han asumido ya la estructura curricular asociada al modelo y están en proceso de adecuación los contenidos de las unidades de aprendizaje con base en los ejes rectores del modelo educativo.

La estructura curricular del modelo educativo en el nivel medio superior fue un elemento catalizador para el diseño del Sistema de Educación Media Superior de la UANL, entendido éste como la estructura organizativa que agrupa a las 29 escuelas preparatorias de la Universidad, que de manera coherente y articulada contribuyen a hacer realidad la Visión 2012 UANL. Mediante la conformación de este Sistema, cuyo Plan de Desarrollo 2008-2012 fue aprobado por el H. Consejo Universitario en mayo de 2009, la UANL pretende ampliar y potenciar sus capacidades y competitividad en este nivel, a la vez de incidir oportunamente y de manera más eficiente y eficaz en el fortalecimiento y desarrollo armónico de todas sus escuelas preparatorias. El Plan fue formulado mediante un ejercicio participativo de planeación en cada una de las escuelas, conducido por la Dirección de Educación Media Superior y los directores respectivos, y coordinado por el Centro de Apoyo y Servicios Académicos.

En estos últimos 18 meses se ha avanzado en el fortalecimiento de la capacidad académica de la Institución. En efecto, se ha incrementado el número de profesores que cuentan con el reconocimiento del perfil deseable por parte del PROMEP y de los que están adscritos al SNI, así como el número de cuerpos académicos consolidados y en una fase avanzada de consolidación. La creación del Campus Agropecuario, del Centro para el Desarrollo Integral de las Humanidades, del Centro de Agronegocios con sus servicios de incubación de empresas y del Centro para el Desarrollo de la Industria del Software, aunados al fortalecimiento de la planta académica, ha dado lugar a la ampliación de las capacidades institucionales para la generación del conocimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, así como para la vinculación con organismos sociales y productivos.

También se han dado pasos importantes en el propósito de incrementar la competitividad de la Institución: se ha incrementado significativamente el número de programas de posgrado que se encuentran registrados en el Padrón de Posgrados de Calidad SEP-CONACYT (PNPC), así como los de licenciatura que cuentan con la acreditación por un organismo reconocido por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior. Además, el H. Consejo Universitario aprobó recientemente el Reglamento del Sistema de Posgrado. Mediante este Sistema se pretende, al igual que en el caso del nivel medio superior, ampliar y potenciar las capacidades institucionales en la materia, utilizando un conjunto de políticas y estrategias pertinentes para lograr que todos los programas de posgrado se encuentren registrados en el PNPC y con ello avanzar en el logro de la Visión UANL 2012.

En estos últimos 18 meses se ha fortalecido también el Sistema Integral de Bibliotecas de la Universidad, y se ha continuado la ampliación de la infraestructura física al construir nuevos espacios con una superficie cercana a los

70,000 m². Con ello se han fortalecido las condiciones para que la comunidad universitaria realice sus actividades y la Institución pueda seguir cumpliendo con los objetivos que la sociedad nuevoleonense le ha encomendado.

De la misma manera que el contexto interno de la Universidad ha cambiado desde la aprobación del Plan de Desarrollo Institucional por el H. Consejo Universitario, el contexto externo también ha evolucionado y se ha ido haciendo más complejo, lo que demanda nuevas y oportunas respuestas de la Universidad para continuar cumpliendo con su Misión y hacer realidad su Visión al 2012. Este contexto se caracteriza ahora -en adición a lo considerado en el Capítulo II de la versión original del PDI 2007-2012- por la creación del Sistema Nacional del Bachillerato impulsado por la Secretaría de Educación Pública del gobierno federal, mediante el cual se persigue contar con un perfil de egreso común y el otorgamiento de un diploma único para este nivel; la demanda por una mayor responsabilidad social de las instituciones educativas; la crisis financiera mundial con impactos significativos en la economía y el bienestar social de los mexicanos, en particular para el acceso y permanencia de los estudiantes a los servicios educativos; y la demanda creciente por una oferta educativa más pertinente y de mayor calidad para la capacitación y actualización de profesionales en activo y de aquellos que han sido desplazados del mundo laboral, entre otros aspectos.

Los cambios del contexto, tanto internos como externos a la Universidad, ocurridos desde noviembre de 2007, demandan la actualización del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012. Reconozco que no es frecuente que un instrumento de esta naturaleza se actualice en un tiempo tan corto. Sin embargo, los importantes avances institucionales ocurridos en los últimos 18 meses y los cambios del contexto externo obligan a una universidad socialmente responsable, como lo es la UANL, a responder con oportunidad y niveles crecientes de calidad a las nuevas demandas de su entorno, mediante un conjunto articulado de políticas y estrategias actualizadas que deben formar parte de su Plan de Desarrollo Institucional para que éste mantenga su vigencia, utilidad y pertinencia en la toma de decisiones, evitando con ello tomar decisiones poco sustentadas en una planeación efectiva, ante los nuevos retos del contexto externo.

El proceso de planeación que ha dado lugar a la primera actualización del PDI demandó el análisis del avance de las 42 metas relevantes del mismo y su actualización, en vista de que un número importante de ellas ya se ha alcanzado o se está cerca de ese objetivo. Esto permitió establecer metas más ambiciosas para el periodo 2009-2012, asociadas a los indicadores de desempeño institucional, y con ello continuar fomentando el proceso de superación de la Universidad, a la vez de asegurar la vigencia y pertinencia del PDI.

La Universidad Autónoma de Nuevo León ratifica, mediante la primera actualización del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012, su deseo y convicción de participar activamente en la construcción del Sistema Nacional de Bachillerato; en hacer realidad la Visión 2020 del Sistema de Educación Superior formulado por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES); y en contribuir con oportunidad y altos estándares de calidad a las demandas del desarrollo social y económico de Nuevo León y del país.

Con la presentación de la primera actualización del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012, reitero mi determinación

de seguir entregando mi capacidad y esfuerzo a la construcción de una universidad líder en el desarrollo de la educación superior del país, orgullo de nuestro Estado y Nación, en donde se consoliden los criterios de cobertura, pertinencia, equidad, eficiencia y eficacia, así como los procesos de mejora continua y aseguramiento de la calidad. Una universidad fundada en 1933 que, producto de la visión, la lucha y el trabajo de muchos mexicanos, cumpla su misión irrenunciable de alentar la flama de la verdad, generando y transmitiendo la cultura y el conocimiento y formando ciudadanos de bien, líderes de la vida pública y privada, dotados con la mística del humanismo y con un permanente y vigoroso compromiso con el desarrollo social sustentable.

JOSÉ ANONIO GONZÁLEZ TREVIÑO
RECTOR
CIUDAD UNIVERSITARIA, JUNIO DE 2009

Capítulo

Introducción



La Universidad Autónoma de Nuevo León es una institución de educación media superior y superior que se caracteriza por mantener un proceso permanente de mejora continua y aseguramiento de la calidad de las funciones institucionales que la sociedad nuevoleonense le ha encomendado, mediante el desarrollo permanente de procesos de planeación estratégica participativa en todos los ámbitos del que hacer institucional y el diseño y la adaptación de prácticas educativas innovadoras. Su comunidad mantiene el deseo intrínseco de contribuir y trascender a través de su quehacer en la transmisión, difusión, generación y aplicación innovadora del conocimiento, orientado por el objetivo de atender problemáticas relevantes del desarrollo social y económico sustentable.

La Institución reconoce que su desarrollo debe estar sustentado en un proceso permanente de planeación de su comunidad, para asegurar que las acciones que se desarrollen en sus 29 escuelas preparatorias, 27 dependencias de educación superior, 20 centros e institutos y oficinas centrales de gestión, cuenten con una referencia explícita del rumbo a seguir y se concreten en un todo ordenado que permitan el logro de las aspiraciones institucionales. El proceso debe permitir reconocer todo aquello que se ha hecho con anterioridad, a la vez de mejorar lo existente y proponerse, en el proceso continuo de superación institucional, nuevas metas a alcanzar. En el proceso de planeación deben converger -en el propósito de asegurar que la Institución pueda dar respuesta oportuna a las expectativas de los diferentes actores de la sociedad que la financian- intenciones, opiniones y expectativas de los diferentes miembros de su comunidad: estudiantes, académicos, administrativos y funcionarios. A finales del año 2004, la Universidad llevó a cabo un proceso de planeación que tuvo como objetivo actualizar su Visión al 2006. El proceso inició con una etapa de reflexión y análisis acerca del estado de desarrollo que guardaba la Institución, identificando los avances logrados en el periodo 1997-2004 en la proporción de profesores de tiempo completo con estudios de posgrado y su organización en cuerpos académicos; el reconocimiento a la buena calidad de sus programas educativos por los esquemas y procedimientos de los organismos externos nacionales de evaluación y acreditación; la implementación de procesos educativos en sus dependencias de educación superior que favorecen la formación integral de los estudiantes, incluyendo el dominio de un idioma extranjero; el desarrollo

de servicios orientados a la atención de las necesidades de los estudiantes; el desarrollo de la investigación colectiva y de carácter multidisciplinario; la promoción de una cultura de la evaluación interna y externa; la actualización de la normativa para sustentar adecuadamente el desarrollo institucional; la mejora continua de la calidad y la certificación de los procesos de gestión académico-administrativa; y el establecimiento de esquemas para la rendición de cuentas a la sociedad, de conformidad con los principios, programas y acciones emprendidos para el cumplimiento de las metas de la Visión 2006.

Una vez identificados los logros alcanzados, como resultado de la participación activa y responsable de la comunidad universitaria, se procedió a desarrollar la segunda fase del proceso de planeación en la que se identificaron los objetivos relevantes y las metas que debería cumplir la Universidad en los próximos años para responder con oportunidad y niveles crecientes de calidad a las demandas del desarrollo social y económico de su entorno, de la emergencia de la sociedad del conocimiento y del complejo contexto y tendencias nacionales e internacionales de la educación superior. La tercera fase del proceso dio lugar a la actualización de la Visión al año 2012, en la que se plasmaron las aspiraciones institucionales no solo para mantener su liderazgo en el contexto de la educación superior en México, sino también para fortalecerlo en el ámbito internacional.

El proceso de planeación que dio lugar a la actualización de la Visión de la Institución, consideró una amplia consulta en la que participaron, a través de entrevistas y encuestas, académicos, estudiantes y funcionarios de la Universidad, autoridades del sector educativo, consejeros de los órganos consultivos institucionales, especialistas, ex alumnos, empresarios, padres de familia, expertos en educación en los ámbitos nacional e internacional y miembros de grupos representativos de la sociedad nuevoleonense, los cuales expresaron opiniones y puntos de vista y formularon iniciativas que fueron recogidas en la actualización y formulación de la Visión.

Hacer realidad las aspiraciones institucionales enmarcadas en la Visión UANL 2012, requirió de la formulación oportuna de un Plan de Desarrollo Institucional que orientara el quehacer articulado y coherente de las dependencias académicas y administrativas. El PDI, resultado de un proceso de planeación participativa en todos los ámbitos del quehacer institucional, fue aprobado por el H. Consejo Universitario en noviembre de 2007. Este plan establece cinco objetivos estratégicos, 127 políticas, 144 estrategias, 42 metas relevantes a alcanzar en el periodo 2007-2012 y 15 programas institucionales prioritarios. Desde su aprobación, el carácter indicativo del Plan se ha constituido en el eje articulador de las iniciativas y acciones institucionales ligadas a los programas y proyectos internacionales,

nacionales, regionales y locales.

Su formulación se sustentó también en una amplia y diversificada información institucional que da cuenta de su estado actual de desarrollo, en las reflexiones sobre el contexto actual y futuro de la educación superior en México y en el mundo, en documentos de política y propuesta formulados por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la United Nations Educational Scientific and Cultural Organization (UNESCO), la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), en el Plan de Desarrollo 2007-2012 del Gobierno Federal, en el Plan de Desarrollo 2003-2009 del Gobierno del Estado de Nuevo León, en el Programa Estatal de Educación 2003-2009 y su Agenda Estratégica 2007-2009, y en el Plan de Trabajo 2006-2009 de la presente administración rectoral, los cuales fueron de gran utilidad para identificar los retos que tiene que superar la Institución y para lograr el objetivo de continuar cumpliendo con niveles crecientes de calidad, con las responsabilidades que la sociedad nuevoleonense le ha encomendado.

Mediante la implementación de las políticas y estrategias consideradas en el Plan, y con el trabajo comprometido y responsable de la comunidad en los últimos 18 meses, la Universidad ha logrado avanzar significativamente en el fortalecimiento de su capacidad y competitividad académicas, de vinculación, difusión de la cultura y extensión de los servicios; en la consolidación de sus esquemas de gestión para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de sus funciones y en el cumplimiento de las 42 metas relevantes del Plan. La comunidad universitaria está comprometida con el objetivo de que las actividades institucionales deben realizarse con los más altos estándares de calidad y desempeño para ser reconocidas tanto a nivel nacional como internacional, con base en un sistema eficiente y eficaz de transparencia y rendición de cuentas.

Desde su aprobación por el H. Consejo Universitario se ha reconocido que el Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012 es un instrumento dinámico y, por lo tanto, adaptable a la evolución de las condiciones cambiantes del contexto interno y externo de la Universidad, lo que ha permitido realizar los ajustes necesarios sin perder de vista los propósitos originales y estratégicos.

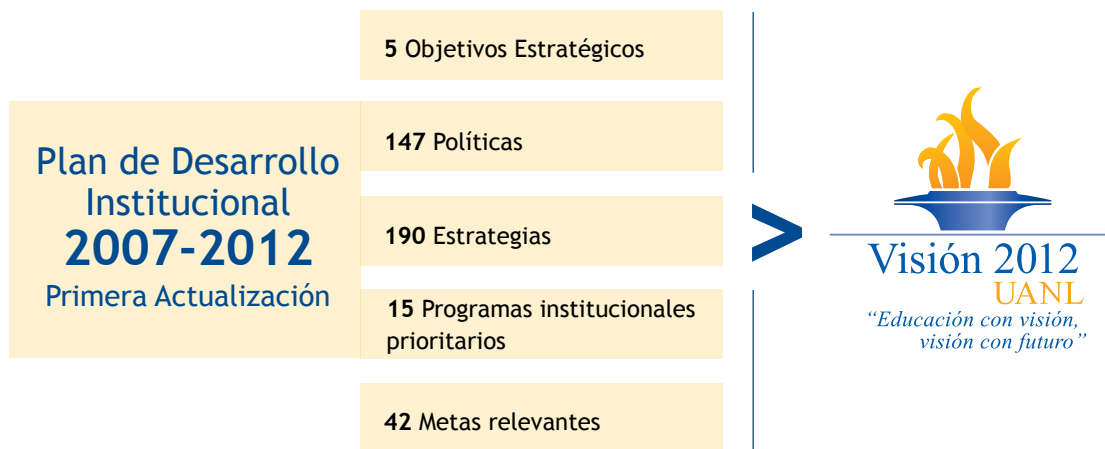
Los cambios recientes y significativos del contexto interno y externo de la Universidad, ocurridos durante los últimos 18 meses, demandan la adecuación del contenido original del PDI para garantizar su vigencia, utilidad y pertinencia como marco orientador de las acciones institucionales que permitan continuar cumpliendo con la Misión de la Universidad y hacer realidad la Visión UANL 2012.

La primera actualización del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012 de la Universidad Autónoma de Nuevo León tiene como propósitos:

Propósitos

- Clarificar el marco de las acciones que la comunidad universitaria debe realizar para hacer realidad su Visión 2012, tomando en consideración los importantes avances institucionales logrados en los últimos 18 meses y los cambios que han ocurrido en el contexto externo de la Universidad.
- Incorporar nuevas políticas y estrategias y adecuar otras para responder al nuevo contexto externo de la UANL, así como para continuar fortaleciendo sus capacidades para el cumplimiento de su Misión.
- Actualizar los valores de las metas asociadas a los indicadores de desempeño institucional para continuar impulsando el desarrollo de la Institución.
- Contar con una guía explícita actualizada para que sus escuelas preparatorias, dependencias de educación superior, centros, institutos y oficinas centrales de gestión actualicen sus programas de desarrollo, cuya realización coadyuve articulada y coherentemente al propósito de lograr los objetivos estratégicos y las metas del PDI, y así transitar por el camino de hacer realidad la Visión UANL 2012.
- Hacer partícipes a los diferentes sectores de la sociedad sobre sus renovadas aspiraciones y compromisos para lograr consolidarse plenamente como la “Universidad pública de México con el más alto prestigio en los ámbitos nacional e internacional”.
- Contribuir desde el ámbito institucional a la construcción del Sistema Nacional de Bachillerato y de un sistema de educación superior abierto, flexible e innovador, que responda con mayor oportunidad y niveles crecientes de calidad a las demandas del desarrollo social y económico del País, así como a hacer realidad la Visión 2020 del sistema de educación superior formulada por la ANUIES.

La primera actualización del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012 que se presenta en este documento contiene ahora 147 políticas y 190 estrategias para hacer realidad la Visión UANL 2012. Considera como aspectos prioritarios a atender el desarrollo y la consolidación de los Sistemas de Educación Media Superior, Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico; la consolidación de los cuerpos académicos (CA) y de sus líneas de generación y la aplicación innovadora del conocimiento; la implantación y consolidación del nuevo modelo educativo, cuyo objetivo es propiciar la equidad y la formación integral de sus estudiantes; la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de sus programas educativos de todos los niveles; el cierre de brechas en el estado de desarrollo de sus dependencias académicas; el desarrollo y consolidación de un sistema eficaz de gestión estratégica para el desarrollo de sus funciones (planeación, evaluación, seguimiento, programación, presupuestación, transparencia y rendición de cuentas); la ampliación y modernización de su infraestructura de apoyo a las actividades académicas y de gestión; y el aseguramiento en la certificación de sus procesos estratégicos de gestión por normas internacionales.



Capítulo

El contexto

II

II.1 Las cuatro transiciones

México está experimentando cuatro transiciones fundamentales: la demográfica, la social, la económica y la política. La complejidad de estas transiciones se vincula estrechamente con la disparidad que el país exhibe todavía en las condiciones de vida de su población, en el desarrollo económico y en los indicadores sociales más importantes.

La transición demográfica tiene y tendrá implicaciones en todos los ámbitos del desarrollo nacional. 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), de 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 ha tenido y tiene efectos importantes sobre la educación primaria y la secundaria. El número de niños entre seis y 11 años de edad, correspondiente a la demanda potencial de educación primaria, ha descendido desde 1999, tendencia que para 2010 implicará una reducción de la matrícula de aproximadamente 10%. La evolución del grupo en edad de asistir a la educación secundaria -entre 12 y 14 años- empezará a estabilizarse, y su tamaño previsiblemente disminuirá en el corto plazo de acuerdo con las proyecciones del CONAPO. Por otra parte, los jóvenes entre 15 y 24 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.

El crecimiento esperado en las próximas décadas del grupo de población en edad laboral, entre 15 y 64 años, representa una gran oportunidad para impulsar el desarrollo del país 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 preparada para enfrentar con responsabilidad y creatividad los desafíos del desarrollo social y económico de la nación.

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, y muy en lo particular para el sistema de educación superior y las instituciones que lo conforman.

La transición económica que inició en la década de los años 80 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 insuficiente desarrollo de la economía durante las últimas décadas ha tenido repercusiones en el mercado laboral y es un factor que causa, en particular, el desempleo y subempleo de los egresados de la educación superior, situación que representa un gran desafío para las instituciones, las cuales deben procurar que sus egresados cuenten con mayores capacidades de empleabilidad ante las transformaciones que están ocurriendo en el mundo laboral y en las ocupaciones.

Junto con los cambios que están ocurriendo como consecuencia de la dinámica económica, en el país se están gestando importantes transformaciones sociales. Las formas de asociación transitan hacia una diversificación creciente, en la que destacan las múltiples y variadas iniciativas de organización de la sociedad civil. La transformación del papel de la mujer en la sociedad, la emergencia de una población compuesta mayoritariamente por jóvenes en demanda de empleo y participación social, y la revaloración de la multiculturalidad, son tres manifestaciones de este fenómeno, con evidentes consecuencias en el ámbito de la educación y, en particular, de la educación superior.

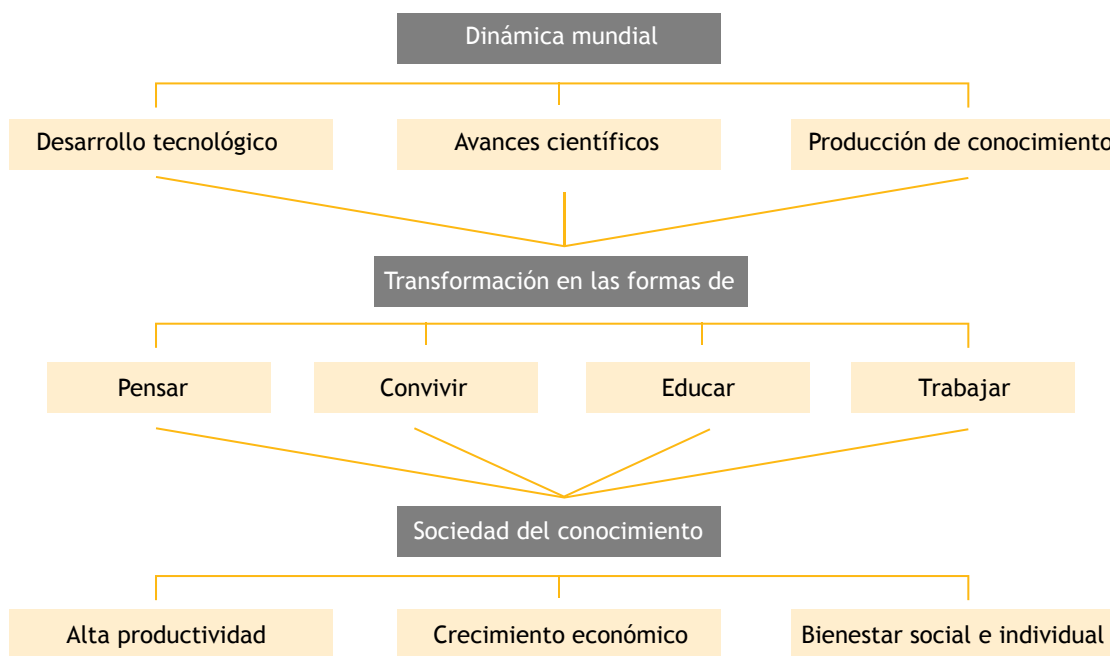
En la actualidad el país enfrenta el reto de superar la crisis económica, recuperar la estabilidad macroeconómica, propiciar el desarrollo sustentable y, a la vez, incrementar

las condiciones de competitividad, con la finalidad de incrementar sus recursos para afrontar las disparidades económicas y sociales, y con ello seguir reduciendo los niveles de pobreza, marginación, exclusión y falta de acceso a servicios que padece una buena parte de la población. En la superación de esta problemática, la educación debe contribuir con aportaciones de gran valor a la consolidación de un sustrato común a los diversos sectores de la sociedad mexicana que, respetando la especificidad cultural de cada uno, y a partir de ellos, conformará la identidad nacional renovada que le permitirá hacer frente, como país, a los retos del siglo XXI. Las instituciones de educación superior están obligadas a ofrecer servicios educativos de buena calidad para la formación de técnicos, profesionales, científicos, humanistas y tecnólogos con las capacidades requeridas para coadyuvar al desarrollo democrático, social y económico del país.

II.2 El fenómeno de la globalización

Tal y como lo señalan varios autores, la globalización no es un fenómeno nuevo. De hecho, es un proceso que fue concebido a finales del siglo XIX y principios del XX por algunas compañías bancarias y comerciales. Sin embargo, la idea general se remonta a cinco siglos atrás con la aparición de la imprenta, que facilitó no solo la preservación y divulgación del conocimiento, sino también la creación de sistemas de control legales, mercantiles y financieros.

La actual globalización se distingue, entre otros aspectos, por una gran cantidad de firmas transnacionales que existen en una economía integrada y amplia; por su capacidad de efectuar operaciones comerciales y financieras en un número cada vez mayor de países; así como también por la apertura e interdependencia de los mercados.



Fuente: Guerra R., Diódoro (2001) Conocimiento, educación superior y progreso. México: Ed. Noriega

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 repercute de manera significativa en el crecimiento económico y el desarrollo de los países, y conjuntamente con la globalización, producen transformaciones estructurales y paradigmáticas en todos los campos de la actividad humana. Este nuevo escenario ha supuesto el replanteamiento de principios y fines, normas y modelos sobre los que se sustentan las tesis fundamentales de la ciencia, la tecnología y la educación.

El proceso de globalización económica ha llevado a los países a fortalecer las capacidades de su población con el propósito de aumentar la calidad y competitividad de sus procesos productivos, lo cual ha inducido al desarrollo de intensos y complejos procesos de reforma de los sistemas nacionales de educación para garantizar que coadyuven efectivamente a tal propósito.

Actualmente se reconoce que la globalización está teniendo un gran impacto en la educación, principalmente en seis áreas:

- 1 En la exigencia de niveles más altos de educación en la fuerza de trabajo y la recalificación permanente en programas y cursos ad-hoc, debido a los cambios en la organización y en los tipos de trabajo que la gente desarrolla.
- 2 En el incremento del financiamiento de todos los tipos y niveles educativos por parte de los gobiernos nacionales, 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.
- 3 En la mejora de la calidad de los sistemas educativos a nivel internacional. El currículo se torna crecientemente complejo y la educación, en especial la superior, debe 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.
- 4 En la educación virtual, que tiende a desarrollarse vertiginosamente con el objetivo de expandir los servicios educativos y con ello ampliar las oportunidades de acceso de la población.
- 5 En la conformación de redes globalizadas de todo tipo que tienen un impacto relevante en la transformación de la cultura mundial.
- 6 En una mayor exigencia a las instituciones educativas para la transparente rendición de cuentas acerca de la aplicación de los recursos puestos a su disposición, y de los resultados alcanzados con relación a objetivos predefinidos.

El mercado laboral, sobre todo el de los graduados universitarios, se está haciendo global en un doble sentido: no solo los graduados trabajan con creciente frecuencia en otros países, sino que lo hacen en compañías trasnacionales cuyos modelos de trabajo, de organización y de actividades tienen un carácter global. Esta globalización, y por tanto, la de sus requerimientos formativos, afecta de manera directa al funcionamiento de las instituciones de educación superior, que deben responder a necesidades de formación que ya no son las específicas de un entorno inmediato.

Una característica significativa de la globalización es la velocidad con la que se genera y trasmite el conocimiento. La relativa estabilidad de las profesiones, típica de la era industrial, asociada a unos conocimientos constantes y a un entorno específico, ya no es la situación imperante. Otra característica es la competencia global de instituciones de educación superior, algunas de las cuales buscan exportar sus servicios educativos a los diferentes países del mundo, generando situaciones inéditas en la actual estructura de las universidades tradicionales que podrían perder el privilegio nacional de ser expedidoras de títulos y grados académicos.

Hoy, más que nunca, ante los procesos de globalización en curso y los impactos que éstos producen en el desarrollo de los países, la democratización del acceso al conocimiento y del desarrollo de capacidades para generarlo, deben ser objetivos nacionales con un alto grado de prioridad, para lograr la cohesión social. En este aspecto, el Sistema Educativo Nacional, y en particular las instituciones de educación superior, están llamadas a jugar un rol relevante en la formación de una sociedad más y mejor educada y con mayores capacidades que las actuales para participar activamente en tales procesos. Esto implica adecuar sus modelos educativos y estructuras curriculares; asegurar la pertinencia y buena calidad de su oferta educativa para la formación integral de técnicos, profesionales, científicos, tecnólogos y humanistas; y una mayor profesionalización de los procesos de aprendizaje para responder con calidad, oportunidad y cantidad al logro de los objetivos mencionados.

II.3 La emergencia de la sociedad del conocimiento

La aparición de la llamada sociedad del conocimiento es otro de los cambios en el contexto de la educación superior que va a ejercer mayor influencia sobre el funcionamiento de las universidades. Bajo este nuevo paradigma, la información y el conocimiento se han convertido en factores estratégicos para el desarrollo de los países. El conocimiento es reconocido como el nuevo activo de las naciones para sustentar su desarrollo y competitividad, así como para el bienestar social e individual. Basta señalar que más de la mitad del Producto Interno Bruto de los principales países de la OCDE, se basa ahora en el conocimiento.

En la actualidad existe el consenso de que los elementos que determinan la ventaja competitiva de los países se agrupan en cinco factores: recursos humanos (calidad y calificación), recursos físicos, recursos de conocimiento, recursos de capital y recursos de infraestructura. Esta realidad plantea a las instituciones de educación superior nuevas y cambiantes demandas de logro y responsabilidad formativa, con efecto en su estructura y organización curricular, ya que solo el conocimiento organizado, sistemático y con propósitos claros, puede transformar la información y el conocimiento y posibilitar que éste sea utilizado como una herramienta de cambio individual y social.

El entorno de las universidades está cambiando en esta sociedad del conocimiento, que emerge con las siguientes características:

- Aceleración de la innovación científica y tecnológica.
- Rapidez de los flujos de información en una nueva dimensión del espacio y del tiempo.
- Aumento, en la mayoría de los fenómenos, de la complejidad, de la no-linealidad y de la circularidad.

En la sociedad del conocimiento adquieren nueva relevancia la educación superior y las universidades, ya que éstas no solo son una de las principales fuentes para generar y aplicar innovadoramente el conocimiento, sino que son ellas los centros fundamentales de transmisión y difusión del conocimiento, de la ciencia y de la tecnología. Si las universidades han jugado un papel importante en la era industrial, su rol en la sociedad del conocimiento puede y debe ser mucho más aún, siempre que sepan responder con oportunidad, flexibilidad y calidad a las nuevas demandas que hoy se les presentan.

En particular, el desarrollo de la sociedad del conocimiento demanda de las instituciones de educación superior contar con una amplia y diversificada oferta educativa para satisfacer las necesidades de capacitación y actualización permanente de profesionales en activo, de los que se encuentran en el proceso de reinserción laboral, así como para la educación de los adultos.

La universidad del futuro se vislumbra como una institución que proporcionará formación a la gran mayoría de la población a lo largo de toda la vida, con nuevos objetivos y nuevos modos de organización y funcionamiento.

Tal y como lo señala la Declaración Mundial sobre la Educación Superior de la UNESCO, en los países en vías de desarrollo se requiere de instituciones de educación superior sólidas, con la capacidad para formar una masa crítica de personas calificadas y cultas, como condición necesaria para garantizar un auténtico desarrollo sustentable que conduzca a acortar las brechas que los separa de los países desarrollados. Éste es el reto que la emergencia de la sociedad del conocimiento impone a la educación superior en los países en desarrollo como México, sin renunciar a su función crítica y a su compromiso social.

II.4 El Sistema Nacional de Bachillerato

Desde 2007, la Secretaría de Educación Pública del gobierno federal está impulsando una reforma integral de la educación media superior y la construcción del Sistema Nacional de Bachillerato. Este sistema busca fortalecer la identidad de este nivel educativo precisando con claridad sus objetivos formativos, ofreciendo a los estudiantes opciones pertinentes y relevantes con métodos y recursos modernos para el aprendizaje y con mecanismos de evaluación que contribuyan a la calidad educativa, dentro de un marco de integración curricular que potencie los beneficios de la diversidad.

La construcción del Sistema Nacional de Bachillerato se sustenta en tres principios básicos:

- El reconocimiento de todas las modalidades y subsistemas del nivel medio superior
- La relevancia y pertinencia de los planes y programas de estudio
- El tránsito entre subsistemas y escuelas, lo que significa la portabilidad de la educación de este nivel

El sistema se estructura mediante la definición de un perfil básico del egresado organizado a partir de competencias que conforman un mapa curricular común, sustentado en siete mecanismos de apoyo:

- Orientación, tutoría y atención de alumnos
- Desarrollo de la planta docente
- Instalaciones y equipamiento
- Profesionalización de la gestión
- Evaluación integral
- Tránsito entre subsistemas y escuelas
- Diploma único del Sistema Nacional de Bachillerato

Mediante la construcción del Sistema Nacional de Bachillerato se persigue también que los jóvenes de 15 a 19 años adquieran ciertas competencias comunes para una vida productiva y ética y un universo común de conocimientos. Esto quiere decir que las instituciones de educación media superior tendrán que acordar un núcleo irreducible de conocimientos y destrezas que todo bachiller deberá dominar en ciertos campos formativos o ejes transversales esenciales: lenguajes, capacidades de comunicación, pensamiento matemático, razonamiento científico, comprensión de los procesos históricos, toma de decisiones y desarrollo personal, entre otros.

La pertinencia y relevancia de los planes y programas de estudio deben ser aspectos prioritariamente considerados en los procesos de reforma que lleven a cabo las instituciones educativas. Estos aspectos, a su vez, deben ser compatibles con las competencias y los conocimientos comunes que se establezcan como obligatorios para el bachillerato ofrecido por el Sistema. Los planes de estudio deberán atender

la necesidad de pertinencia personal, social y laboral, en el contexto de las circunstancias del mundo actual, caracterizado por su dinamismo y creciente pluralidad.

Con el Sistema Nacional de Bachillerato se busca sustentar la posibilidad de un tránsito fluido entre subsistemas y escuelas, para combatir una de las causas más importantes de la deserción en la educación media superior. Esto significa que los jóvenes podrán llevar los grados cursados de una escuela a otra (portabilidad de la educación), e implica que las constancias o los certificados parciales de estudios serán reconocidos en las nuevas escuelas de destino de los jóvenes.

La conformación de este Sistema constituye un elemento importante del nuevo contexto externo de la UANL, la cual tiene que responder con oportunidad a las necesidades de su desarrollo, pero también debe aspirar a jugar un papel de liderazgo en su construcción y consolidación, aportando iniciativas creativas e innovadoras.

II.5 Información laboral y económica del Estado de Nuevo León

A. Información laboral

La población total del Estado de Nuevo León en 2008 asciende a 4, 413,978 personas, de los cuales 1, 109,153 (25%) son menores a 14 años y 3, 304,825 (75%) tienen entre 14 y más años. La población económicamente activa es de 2, 037,422 personas (62% del total de la población en edad de trabajar) y la población inactiva asciende a 1, 267,403 personas. La tasa bruta de participación (PEA/PT) del Estado a nivel nacional es del 46.2%, lo que sitúa a Nuevo León en el sexto lugar, debajo de Quintana Roo (51.2%), Baja California Sur (49%), Colima (48.8%), Yucatán (46.7%) y el Distrito Federal (46.4%).

En el cuarto trimestre de 2008, de la población económicamente activa, 1, 943,701 (95%) se encontraban ocupados y 93,721 desocupados, de acuerdo con la información proporcionada por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social del gobierno federal. Del total de las personas ocupadas, 78% eran asalariados, 15% trabajaban por su cuenta, 4% eran empleadores y 3% no percibían ningún ingreso. El promedio de ingreso en el Estado era de \$5,000 pesos mensuales, el cual se encontraba por encima del promedio nacional (\$4,733 pesos). En el caso de los profesionales, el ingreso promedio mensual era de \$13,535 pesos, ocupando Nuevo León el primer lugar nacional en este indicador.

El 41.2 % de la población económicamente activa se encontraba ocupada en la industria manufacturera y el comercio, el resto en diversas actividades económicas, según se muestra en la siguiente tabla:

Rama de actividad	%
Industria manufacturera	22.0
Comercio	19.2
Industria de la construcción	9.6
Sector de transportes y comunicaciones	6.5
Gobierno	3.1
Agropecuarias	1.6
Industria extractiva y electricidad	0.6
Otros servicios	37.1
No especificado	0.3

Del total de personas ocupadas en el Estado, casi la mitad recibe entre dos y cinco salarios mínimos; poco más de una quinta parte recibe dos salarios mínimos o menos y solo el 4.5% de las personas ocupadas recibe más de diez salarios mínimos.

Por su ubicación en la estructura ocupacional, el 77.9% eran trabajadores asalariados, 15.3% trabajaban por su cuenta y 3.9% eran empleadores.

Ingresos/S.M.*	%
No percibía	3.2
Menos de un S.M.	5.5
1 a 2 S.M.	13.2
Entre 2 y 5 S.M.	46.2
Entre 5 y 10 S.M.	13.0
Más de 10 S.M.	4.5
No especificado	14.5

*Salario mínimo mensual

La fuerza laboral del Estado está mayoritariamente ubicada en el grupo de edad entre 20 y 49 años (72%). El 8% tenía edades entre 14 y 19 años, 26% entre 20 y 29 años, 46% entre 30 y 49 años, 14% entre 50 y 59 años y 6% entre 60 y más.

En relación con el nivel de escolaridad de la población económicamente activa ocupada, 2.1% no contaba con ninguna instrucción, 20.2% contaba con estudios de primaria, 56% con secundaria y media superior y 21.7% con estudios superiores. En contraste, de la población económicamente activa que se encontraba desocupada en el cuarto trimestre de 2008, 2% no contaba con ninguna instrucción, 15% con primaria, 53% con secundaria, 16% con estudios del nivel medio superior y 14% con estudios superiores.

B. Información económica

De acuerdo con la información proporcionada en el Portal del Gobierno del Estado de Nuevo León, la entidad cuenta con una diversificada y moderna economía, la cual representa el 11% de la producción total del País. El Estado es reconocido por su cultura emprendedora, por el gran talento directivo y por la actitud que facilita la realización de negocios.

En Nuevo León existen más de 1,800 empresas extranjeras que se suman a las numerosas empresas mexicanas y sectores industriales, lo que en conjunto le dan una posición altamente competitiva en el contexto económico nacional. Los clústers de empresas en sectores como el automotriz, electrodoméstico, de equipo electrónico, de la industria aeroespacial, software, servicios médicos especializados y de biotecnología, están impulsando una transformación significativa de la economía al pasar de estar sustentada en la manufactura a estar basada en el conocimiento.

El Reporte General Anual de las Condiciones de Competitividad Económica y el Desarrollo Regional (febrero 2009), publicado por el Gabinete Funcional de Competitividad Económica y Desarrollo Regional del gobierno de Nuevo León, da cuenta de que la población económicamente activa del Estado representó, en 2008, el 4.1% de la del país, y la economía el 7.3% del PIB nacional. El crecimiento promedio anual del PIB en el periodo 2003-2008 fue de 4.3%, comparado con el 3% nacional y el 2.5% de los Estados Unidos de Norteamérica.

Por otro lado, el crecimiento promedio anual del PIB per cápita en el Estado, en el periodo 2003-2008, fue de 9.4%, comparado con el 8.5% nacional. El crecimiento promedio anual del ingreso en el mismo periodo fue de 8.5%, comparado con el 4.4% del salario mínimo mensual.

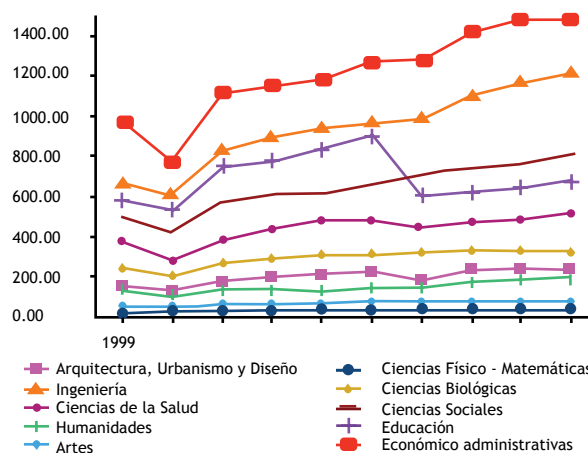
De acuerdo con la información proporcionada por la Secretaría de Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Nuevo León, el Producto Interno Bruto a precios de 1993, en valores básicos de la actividad económica, ascendió en el año 2008 a 134,812 millones de pesos, y se estima que en el año 2009 alcance la cantidad de 134,870 millones de pesos.

El Sector terciario de la economía (servicios financieros y seguros; servicios comunales sociales y personales; servicios bancarios imputables; comercio, restaurantes y hoteles; y transporte, almacenaje y hoteles) es el que más contribuye al Producto Interno Bruto en el Estado de Nuevo León. Su participación fue del 68.9% en el año 2008, mientras que el sector primario (agropecuario, silvicultura y pesca) contribuyó con el 1.1% y el sector secundario (minería, industria manufacturera, construcción, electricidad, gas y agua) con el 30%.

II.6 Las tendencias del empleo profesional

La Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) 2008, dio cuenta de que al cuarto trimestre de ese año en el país existían 5.6 millones de profesionistas ocupados. Las carreras en las cuales se ha formado el mayor número de profesionistas ocupados son: Administración (647,000), Contaduría y Finanzas (644,542) y Derecho (530,357). No obstante, la información da cuenta de que solo el 48.9% de los profesionistas de las carreras de Administración se encontraba ocupado en actividades afines a sus estudios, el 32.9% de los de Contaduría y Finanzas y el 29.7% de los de Derecho. Las carreras con menos profesionistas ocupados son: Biomédicas (1,853), Ingeniería Pesquera (1, 921) y Ciencias del Mar (1,608 ocupados). Las carreras que muestran el menor crecimiento en los últimos diez años, según el número de profesionistas ocupados, son Ciencias Físico-Matemáticas, Humanidades y Artes, como puede apreciarse en la gráfica 1.

Gráfica 1
Profesionistas ocupados por área de conocimiento
(Miles de ocupados)



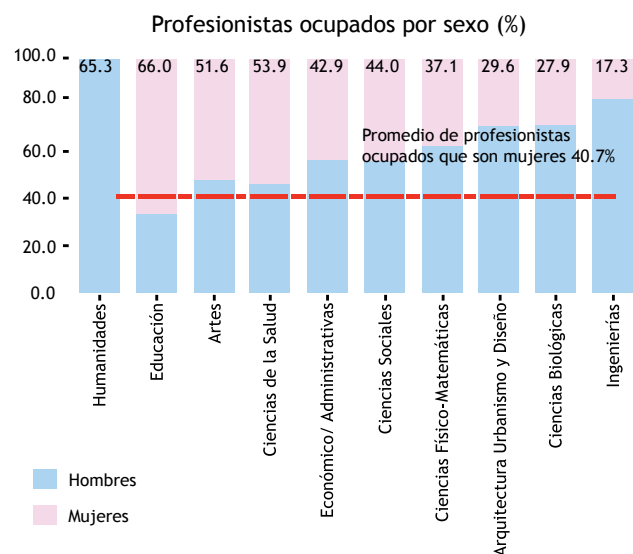
Fuente: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. 4º trimestre
Publicado en febrero del año 2009 en:
<http://sg.nl.gob.mx/DataNL/files/DNL00000379.pdf>

A. Distribución de los profesionistas por sexo

Al cuarto trimestre de 2008, del total de profesionistas ocupados en el país 40.7% eran mujeres, lo que da cuenta de la significativa penetración de este género en el mundo laboral. En las áreas de Humanidades, Educación, Artes y Ciencias de la Salud, las mujeres representan a más de la mitad del total de profesionistas ocupados. Las carreras con mayor porcentaje de mujeres profesionistas ocupadas son: Enfermería (91.8%), Formación Docente en Educación Especial (86.2%) y Nutrición (79.4%), carreras que tienen una matrícula con marcado perfil femenino.

En las áreas de las Ingenierías, Ciencias Biológicas y Arquitectura, Urbanismo y Diseño, las mujeres profesionistas tienen menor presencia en la ocupación del mercado laboral. Las carreras con los porcentajes más bajos de mujeres profesionistas ocupadas son: Ingeniería de Transportes, Aeronáutica, Naval, Pilotos Aviadores y Navales (0.56%), Teología y Religión (2.24%) e Ingeniería Topográfica, Hidrográfica, Geológica y Geodesta (3.7%), como puede observarse en la gráfica 2.

Gráfica 2



Fuente: Encuesta Nacional de Empleo y Ocupación. 4º trimestre del 2008

B. Distribución de profesionistas ocupados por grupo de edad

En el cuarto trimestre de 2008, los profesionistas ocupados de 20 a 24 años de edad, se concentraban mayoritariamente realizando sus actividades en las áreas de Humanidades, Arquitectura, Urbanismo y Diseño y en las Ingenierías. Las carreras que contaban con el porcentaje más alto de jóvenes ocupados en este rango de edad son: Forestales (19.6%), Bioquímica (19.1%) y Archivonomía y Biblioteconomía (16.7%). Los profesionistas ocupados de 25 a 34 años se concentraban en mayor medida en las áreas de Arquitectura, Urbanismo y Diseño, Ciencias Sociales y en las Ingenierías. Por su parte, los profesionistas ocupados de 35 a 44 años tenían una mayor representación en las áreas de Educación, Económico-Administrativas y Artes. En contraste, el grupo de profesionistas ocupados mayores de 45 años se encontraba mayoritariamente concentrado en las áreas de Ciencias de la Salud, Ciencias Biológicas y en Ciencias Físico-Matemáticas. Las carreras de Geografía (66.2%), Agronomía (56.1%), Teología y Religión (55.9%), son las que tienen el mayor número de personas ocupadas mayores de 45 años.

C. Distribución de profesionistas asalariados y no asalariados

En su mayoría, los profesionistas ocupados en el país son asalariados, es decir, 8 de cada 10 dependen de un patrón. Al cuarto trimestre de 2008, Educación es el área con la mayor proporción de profesionistas ocupados asalariados (95 de cada 100). Las carreras de Teología y Religión (97.1%), Educación Física y Deportes (96.6%) y Formación Docente en Educación Preescolar y Primaria (96.3%), poseen los porcentajes más elevados de profesionistas asalariados. Por el contrario, en el área de Arquitectura, Urbanismo y Diseño se encuentra la proporción más baja de profesionistas asalariados, ya que de cada 100 profesionistas ocupados 68 son asalariados. Las carreras con más profesionistas independientes (no asalariados) son: Odontología (57.5%), Veterinaria y Zootecnia (44.9%) y Teatro y Cinematografía (44.8%).

D. Promedio de ingresos de los profesionistas ocupados

El ingreso promedio mensual de los profesionistas ocupados del país fue de \$10,330 pesos al cuarto trimestre de 2008. Los profesionistas de las carreras de Ingeniería de Transportes, Aeronáutica, Naval, Pilotos Aviadores y Navales son los que perciben el ingreso promedio mensual más alto (\$16,595), seguidos de los de Ingeniería Extractiva, Metalúrgica y Energética (\$14,960) y Biomédicas (\$13,324). Los profesionistas de las áreas de Ciencias Físico-Matemáticas ganan en promedio \$12,771 pesos; los de Ingenierías \$11,695 pesos y los de Arquitectura, Urbanismo y Diseño \$11,411 pesos. Las áreas con niveles de ingreso por

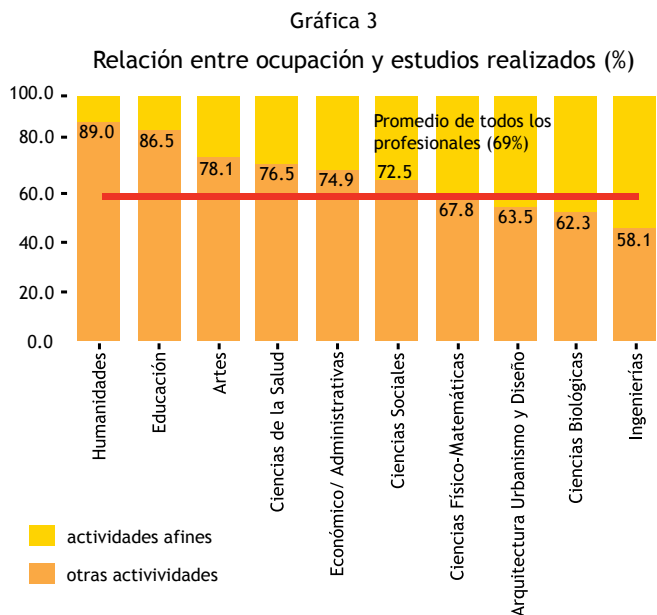
debajo del promedio de todos los profesionistas ocupados son: Artes, Educación, Humanidades, Ciencias Biológicas y Ciencias Sociales.

E. Relación entre ocupación y estudios realizados de los profesionistas ocupados

La relación entre la ocupación y los estudios realizados es un importante insumo para evaluar la pertinencia de la oferta de las instituciones educativas. La gráfica 3 presenta la información acerca de esta relación.

Al cuarto trimestre de 2008, más del 30% de los profesionistas ocupados en las áreas Económico-Administrativas, Ciencias Biológicas, Ciencias Sociales y en las Ingenierías, trabajaban en ocupaciones que no eran acordes con su formación profesional. Las carreras con el mayor porcentaje de profesionistas ocupados en actividades no acordes con sus estudios eran: Ingeniería de Transportes, Aeronáutica, Naval, Pilotos Aviadores y Navales (64.8%), Turismo (56.7%) y Agronomía (50.2%). En contraste, en las áreas de Educación, Ciencias de la Salud, Ciencias Físico-Matemáticas, Arquitectura, Urbanismo y Diseño, Artes y Humanidades, la proporción de quienes sí trabajaban en ocupaciones acordes con sus estudios era superior al 70%.

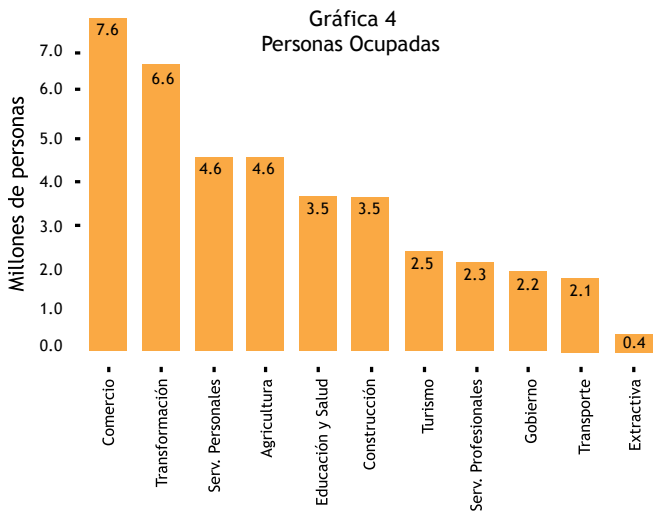
Las carreras que mostraron una mayor relación entre los estudios realizados y la ocupación desempeñada son: Teatro y Cinematografía, Educación Musical, Danza y Canto, Formación Docente en Educación Especial, Medicina, Terapia y Optometría, Música y Danza, Formación Docente en Educación Preescolar y Primaria, en donde 9 de cada 10 profesionistas están ocupados en actividades acordes con sus estudios.



Fuente: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. 4º trimestre del 2008

F. Distribución de los profesionistas ocupados, por sector económico

Las gráficas 4 y 5 presentan información acerca de la distribución de los profesionistas ocupados por sector de actividad económica y por edad. Los sectores que concentraban el mayor número de personas ocupadas en el país al cuarto trimestre de 2008, eran: Comercio (7.6 millones de personas), Transformación (6.6 millones) y los sectores Agropecuario y Servicios Personales (4.6 millones, respectivamente), tal y como puede apreciarse en la gráfica 4. Sin embargo, el sector Agropecuario ha disminuido su número de ocupados en los últimos cinco años.



Fuente: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. 4º trimestre del 2008

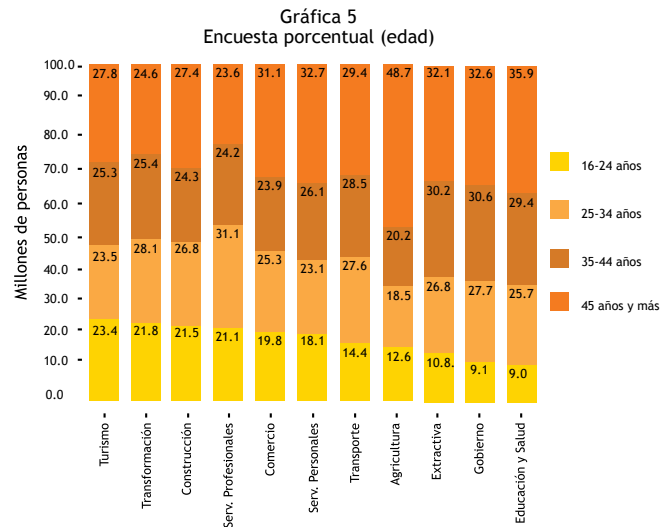
Por su parte, los sectores de actividad económica con mayor crecimiento en la ocupación en los últimos cinco años fueron los Servicios Profesionales, con un incremento de 7.4%; Construcción con el 6.7% y el de Turismo con un 5.5%.

En el sector Comercio se concentraba el mayor número de personas ocupadas en el país, de las cuales 66% contaban con escolaridad hasta el nivel de secundaria y 45% tenían entre 16 y 34 años de edad. En contraste, el menor número de ocupados se concentraba en la rama Extractiva, con solo 385 mil ocupados.

De todos los sectores de actividad económica, las ramas de Turismo (23.4%) y Transformación (21.8%) empleaban al mayor porcentaje de jóvenes de entre 16 y 24 años de edad. Por el contrario, los sectores que ocupaban al menor porcentaje de jóvenes en este rango de edad eran los de Educación y Salud (9.0%), y el de Gobierno (9.1%). En contraste, el sector Agropecuario es el que ocupaba la proporción más elevada de personas mayores de 45 años, con casi la mitad del total de los trabajadores ocupados de ese sector.

En el sector de Servicios Profesionales, los trabajadores

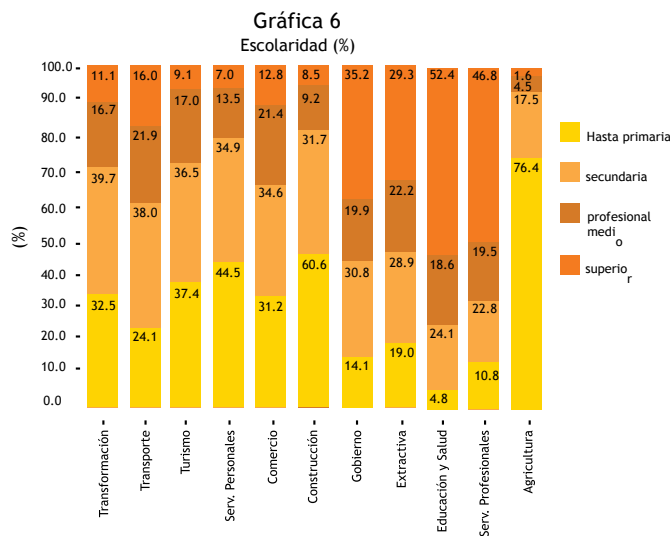
menores de 35 años de edad representaban más de la mitad de los ocupados (52%), y 47 de cada 100 ocupados de ese mismo sector contaban con escolaridad hasta licenciatura. En el siguiente cuadro se presenta la distribución de edades de las personas ocupadas al cuarto trimestre de 2008, por sector de actividad económica.



Fuente: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. 4º trimestre del 2008

G. Distribución de las personas ocupadas en relación con su nivel de escolaridad

De las personas ocupadas que realizaron estudios de nivel superior, el 52% se encontraba realizando sus actividades en los sectores de Educación y Salud al cuarto trimestre de 2008, mientras que los ocupados de las ramas Agropecuaria y de la Construcción eran quienes poseían los niveles de escolaridad más bajos, ya que el 76% y 51% de los ocupados, respectivamente, contaban con educación hasta el nivel de primaria. En la gráfica 6 se presenta la distribución de los niveles de escolaridad de las personas ocupadas por sector de actividad económica.



Fuente: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. 4º trimestre del 2008

II.7 Las tendencias internacionales de las 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, el Observatorio Laboral Mexicano dio a conocer recientemente un panorama general sobre las tendencias internacionales previsibles para las diversas ocupaciones:

- El mundo laboral y la creación de riqueza se fundamentarán, cada vez más, en la información.
- El trabajo será más cualificado, complejo y orientado al procesamiento de datos, y serán necesarias menos horas de trabajo semanal que en la actualidad.
- La navegación por el ciberespacio será una de las fuentes de trabajo más expansivas de las próximas décadas.
- Habrá una creciente demanda para los creadores de páginas Web de Internet, así como de diseñadores de marcas comerciales.
- Los telecomunicólogos dominarán la telemática, entendida como la interconexión masiva de ordenadores y sistemas electrónicos a través de redes de telecomunicaciones.
- Los ingenieros moleculares se encargarán de diseñar y manipular nuevos materiales, desde cerámicas ultra-puras y aleaciones especiales hasta fibras sintéticas.
- Las ocupaciones con mayor demanda mundial se encontrarán en el área de las tecnologías de la información, que incluyen administradores y analistas en sistemas de red y comunicaciones, ingenieros en software computacional, administradores de bases de datos, informáticos, programadores computacionales, especialistas en soporte computacional, entre otros.
- Otra de las áreas que muestra una alta tasa de crecimiento mundial es el área de las ingenierías, que agrupa sectores como la biotecnología, en donde se desarrolla el índice más alto de investigación y ciencia aplicada, principalmente en países del primer mundo. Algunas de las ocupaciones que ilustran este sector a nivel mundial son los médicos científicos, los ingenieros biomédicos, los científicos ambientales y especialistas de la salud, los biólogos, los químicos, entre otros. También forma parte de esta área el sector de la tecnología geoespacial, que está conformada por ingenieros ambientales, técnicos en ingeniería ambiental, técnicos en análisis y mapeo, cartógrafos y fotometristas, geocientíficos, ingenieros industriales, ingenieros eléctricos, ingenieros en sistemas computacionales, ingenieros técnicos en electrónica y electricidad, ingenieros mecánicos, ingenieros aeroespaciales, entre otros. Esta rama tiene un alto potencial de crecimiento, ya que se concibe como una de las ocupaciones con mayor futuro debido a las demandas de la economía actual.
- En países desarrollados, el área de Cuidados de la Salud ha tenido un alto crecimiento en la última década, ya que 10 de las 20 ocupaciones con mayor índice de crecimiento pertenecen a esta área, la cual concentra desde profesionistas encargados del cuidado y la investigación de la salud (médicos científicos, terapeutas, enfermeras, radiólogos, especialistas en diversas áreas de la medicina) hasta aquellos que apoyan en el cuidado de la salud, como auxiliares o técnicos. Los asistentes para el cuidado de adultos mayores, niños con enfermedades agudas, personas con discapacidad, con enfermedades mentales o con problemas de adicciones han tenido un alto crecimiento en la mayoría de los países, generando con ello la necesidad de que quienes se dedican a este sector, se capaciten para brindar una mejor atención.
- El área de servicios concentra principalmente a los encargados de brindar atención en los sectores alimenticios y hoteleros, y ha tenido un incremento paulatino durante la última década. Dentro del grupo se encuentran los encargados de la preparación y el servicio de alimentos, recepcionistas, porteros, camareros, cocineros, gerentes y supervisores.
- Por lo que respecta al Sector Industrial, las ramas automotriz, fabricación avanzada y de la construcción son las que muestran índices de crecimiento similares, y cuyas perspectivas a futuro implican estabilidad económica, puesto que son las encargadas de dar mantenimiento a muchos de los avances que en materia de tecnologías del transporte, combustible y maquinaria se están produciendo. Para tener mayores avances, tendrán que ser ramas que inviertan en la continua capacitación de sus trabajadores, para que puedan competir en el mercado mundial.

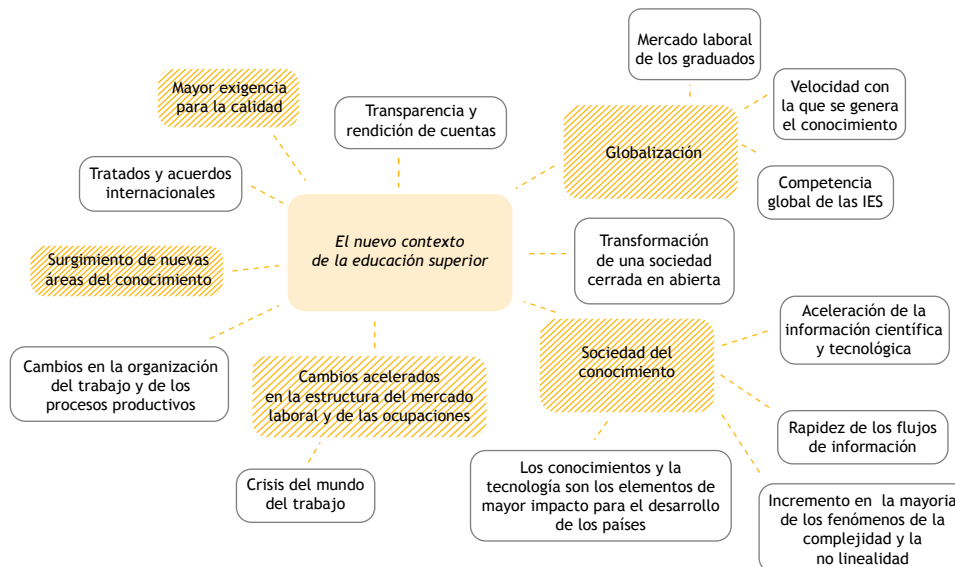
Esta información constituye un marco de referencia que puede coadyuvar en el diseño y actualización de planes y programas de estudio para asegurar la pertinencia de la oferta educativa de la Institución, en un contexto cada vez más complejo y en donde la dinámica de los cambios es un rasgo característico.

La evolución y las tendencias observables del mundo laboral y de las ocupaciones, apuntan a que además de los conocimientos, es necesario formar a los individuos en un amplio conjunto de competencias, que incluyan también las habilidades, destrezas y actitudes que son requeridas en el mundo laboral. Estas competencias (denominadas genéricas) están básicamente relacionadas con la capacidad de realizar trabajo en grupo y de manera independiente, resolver problemas, comunicarse fácilmente de manera oral y escrita, asumir responsabilidades, saber administrar el tiempo, organizar, planificar, coordinar y tomar decisiones, así como las de tener iniciativa, adaptabilidad laboral, honestidad y lealtad, las cuales les permiten a los egresados tener amplias oportunidades de incorporarse y permanecer en el mundo laboral nacional e internacional.

La información de los últimos tres apartados da cuenta de la configuración del mercado laboral y de la economía lo que constituye un insumo fundamental en los procesos de creación, adecuación y supresión de planes y programas de estudio en el marco de la oferta educativa de la Institución, que con base en su Visión 2012 UANL debe caracterizarse por su pertinencia social.

II.8 Las tendencias de la formación universitaria

El modelo de formación de la Universidad en México y en otros países, con un modelo napoleónico de organización, ha buscado dar respuesta a las necesidades de un mercado laboral caracterizado por profesiones bien definidas, bastante estables, con escasa intercomunicación, con competencias profesionales claras que apenas cambian a lo largo de la vida profesional, y en muchos casos hasta legalmente fijadas. Responder a las demandas de este tipo de mercado laboral propició que las instituciones de educación superior establecieran modelos educativos centrados básicamente en la enseñanza y sustentados en currículos rígidos cargados de información, basados en el paradigma de que todos los conocimientos que pueden ser necesarios para ejercer una profesión deben ser adquiridos en la Universidad. La hipótesis básica del modelo pedagógico es que todo lo que no se aprende en la Universidad, ya no se puede aprender después. Los conocimientos, en especial los teóricos, son los aspectos a los que mayor importancia han concedido, hasta ahora, las instituciones de educación superior.



Sin embargo, todo indica que las necesidades del nuevo contexto al que ha de responder la educación superior y las instituciones que la imparten están cambiando aceleradamente, como se describió con anterioridad, y el modelo de formación universitaria de la universidad tradicional ya no responde adecuadamente a las necesidades del desarrollo de las sociedades; además, el mercado laboral al que ha estado asociado está desapareciendo.

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, 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.

El nuevo contexto laboral obliga a las instituciones de educación superior a modificar su modelo de formación para dar respuesta a las demandas de la sociedad del conocimiento; en particular, transformar su modelo educativo centrado en la enseñanza por otro en el que se privilegie el aprendizaje, sustentado en un currículo flexible que, además de propiciar la adquisición de competencias específicas, favorezca la formación en un amplio espectro de competencias genéricas como las descritas con anterioridad.

II.9 La responsabilidad social de las instituciones educativas

La responsabilidad social de una institución educativa ha cobrado un papel cada vez más relevante en el nuevo contexto de la educación superior. Ésta alude al modo en que la institución se relaciona e impacta a la sociedad a través de sus políticas, estrategias, prácticas y programas institucionales, y a la influencia que la sociedad y las expectativas de los actores sociales tienen sobre ella.

En una universidad socialmente responsable existe un ciclo de mejora continua de la calidad de las funciones que realiza, y uno de sus valores fundamentales es la coherencia institucional que significa coincidencia entre la acción, la misión y el discurso universitario en todas las áreas de su actividad. También se promueve permanentemente que su comunidad esté consciente de las consecuencias y efectos que sus decisiones, actos y procesos, tienen en el desarrollo sustentable global.

La responsabilidad social universitaria cubre los siguientes ámbitos del funcionamiento institucional:

1.- Campus responsable: implica que la institución cuente con esquemas para asegurar una gestión socialmente responsable de la organización y los procedimientos institucionales, del clima laboral, del manejo de los recursos humanos, los procesos democráticos internos y el cuidado del medio ambiente.

2.- Formación profesional y ciudadana: en una universidad socialmente responsable significa que la formación profesional y humanística debe fomentar competencias de responsabilidad social de sus egresados. La orientación curricular debe tener una estrecha relación con los problemas reales de la sociedad, y la institución debe mantener un contacto permanente con los actores involucrados en dichos problemas.

3.- Generación y difusión del conocimiento: implica la gestión socialmente responsable de la producción y difusión del saber, la investigación y las prácticas y procesos educativos sustentados en un modelo promovido desde el aula y los diversos espacios de aprendizaje. En una universidad socialmente responsable se procura que los proyectos de generación y aplicación innovadora del

conocimiento se formulen y desarrollen con la participación de interlocutores externos, a fin de articular la producción de conocimiento con la agenda de desarrollo local y nacional y con los programas sociales del sector público.

La gestión del conocimiento en una universidad socialmente responsable significa también establecer los esquemas y medios para propiciar que la sociedad en general, y en particular y de manera significativa la población en condición de marginación y desventaja, tengan el más amplio acceso al mismo.

4.- Participación social: implica la concurrencia de actores universitarios y no universitarios en el desarrollo de proyectos sociales de interés para las partes. Significa la gestión socialmente responsable de la participación de la universidad en la comunidad y de actores sociales en el funcionamiento de la misma.

5.- Gestión de los impactos medioambientales y sociales: implica que la universidad debe ser consciente de los impactos que su quehacer tiene en los ámbitos sociales y ambientales, y debe procurar que su funcionamiento regular no produzca efectos negativos, o bien trate de amortiguarlos para llevarlos a niveles socialmente aceptables.

II.10 Las propuestas de la ANUIES para el desarrollo del sistema de educación superior

En el año 2005, la ANUIES convocó a los directivos y al personal académico de sus instituciones afiliadas, entre ellas la UANL, así como a expertos y especialistas en la problemática de la educación superior, a reflexionar conjuntamente sobre la Visión 2020 y las líneas estratégicas formuladas en su documento “La Educación Superior en el siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo. Una propuesta de la ANUIES”, que fue publicada en el año 2000 para enriquecer y adecuar su contenido, en el escenario de la renovación de los poderes federales ejecutivo y legislativo que se llevó a cabo a finales de 2006.

El ejercicio de planeación y análisis en los órganos colegiados de la ANUIES dio como resultado un nuevo documento: “Consolidación y avance de la educación superior en México”, en el cual se ratifica la Visión 2020 del sistema formulada en el año 2000 por la Asociación, y se presenta un conjunto de propuestas en 11 ámbitos: coordinación y regulación del sistema, cobertura y equidad, pertinencia y responsabilidad social, calidad y evaluación, innovación, capacidades académicas y de organización, generación y aplicación de conocimientos, formación de recursos humanos de alto nivel, extensión de los servicios, vinculación y difusión de la cultura, financiamiento y sistema nacional de información, mediante los cuales la ANUIES pretende influir en la formulación del Programa Nacional de Educación 2007-2012, y en el desarrollo de sus instituciones afiliadas.

Para hacer realidad la Visión 2020 del sistema de educación superior, la ANUIES propone actuar en dos niveles: el del sistema y el de cada una de las instituciones que lo conforman. Para el primero se postula que “el conjunto de las instituciones de educación superior se transformará en un sistema integrado, de mayores dimensiones y cobertura, diversificado y de alta calidad, caracterizado por la interacción que las instituciones mantendrán entre sí y por su apertura a los ámbitos estatal, regional, nacional e internacional”.

Para el nivel de las instituciones de educación superior, la Visión establece los siguientes atributos deseables para su operación:

- “Desarrollar sus actividades de docencia de acuerdo con el perfil y la misión de cada una, y utilizar modelos innovadores de aprendizaje y enseñanza que les permitan alcanzar altos grados de calidad académica y pertinencia social.
- Centrar su atención en la formación de sus estudiantes y contar con programas integrales que se ocupen del alumno desde antes de su ingreso hasta después de su egreso, y busquen asegurar su permanencia y desempeño, así como su desarrollo pleno.
- Cumplir con calidad y pertinencia, para el desarrollo de México y de los campos científicos, las tareas de generación y aplicación del conocimiento en las instituciones que desarrollen esta función.
- Contribuir a la preservación y la difusión de la cultura regional y nacional, en el contexto de la cultura universal, y realizar sus funciones en estrecha vinculación con los diversos sectores de la sociedad.
- Contar con los recursos humanos necesarios para la realización de sus funciones con calidad.
- Disponer de recursos materiales y económicos en la cantidad y con la calidad, la seguridad y la oportunidad necesarias para el desarrollo eficiente de sus funciones.
- Tener estructuras organizacionales, normas y sistemas de gobierno que favorezcan un funcionamiento eficiente y congruente con su naturaleza y misión”.

Estos atributos deseables de las instituciones de educación superior constituyeron un referente importante en la formulación y actualización del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012 de la UANL que se presenta en este documento. Las políticas y estrategias que en él se establecen buscan asegurar que la Universidad cuente con esos atributos en el año 2020, y con ello contribuir a la conformación del sistema abierto, flexible e innovador al que se hace referencia en la Visión 2020 de la ANUIES.

Capítulo

Marco axiológico, misión, atributos institucionales y visión 2012 de la Universidad Autónoma de Nuevo León

III

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 ésta 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.

III.1 Valores

Los valores que en la Universidad Autónoma de Nuevo León se practican en el desarrollo de sus funciones son:

Valores

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.

Equidad. Para la Universidad, la equidad significa ofrecer igualdad de oportunidades educativas de buena calidad a los jóvenes que serán un pilar fundamental en el desarrollo del país. Asegurar la equidad es la única manera de asegurar el buen cumplimiento de las funciones institucionales.

Honestidad. Para los universitarios, la 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 carencias propias de la condición humana y al reconocimiento de los límites del saber y de la acción.

Libertad. El conocimiento conduce a un ejercicio de la autodeterminación, e implica la elección ante alternativas de manera responsable e informada. Es en un ambiente de libertad en el que florece la verdad. La Universidad, para realizar sus propósitos y fines, organiza la vida y actividad universitaria teniendo como eje y fin la recreación, generación y aplicación del conocimiento.

Solidaridad. El carácter público de la Universidad la obliga a ser solidaria y a mantener el compromiso de procurar atender a toda la población por igual, por lo que debe realizar esfuerzos institucionales permanentes para lograr tal propósito.

Respeto a la vida y a los demás. Para los universitarios, el respeto a la vida y a los demás es el factor de cohesión de una sociedad caracterizada por la diversidad, que posibilita la coexistencia en armonía y paz, permitiendo a los universitarios la apertura hacia los demás, estableciendo las bases para la solidaridad y la vida en comunidad.

Respeto a la naturaleza. Las actividades formativas en la Universidad están basadas en el respeto a la naturaleza y la armonía con la sociedad. Por ello ha asumido como compromiso la formación de bachilleres, técnicos, profesionales, científicos y humanistas con una conciencia ecológica de coexistencia con todos los seres vivos del planeta para beneficio común. Es en un ambiente de libertad y respeto que florece el cuidado a la naturaleza, principio indispensable para formar al nuevo ciudadano del mundo que haga suyo el paradigma del desarrollo sustentable.

Integridad. La Universidad tiene la obligación de ser ejemplo de rectitud y probidad, orientando todos sus actos a la búsqueda de la verdad y apartándose de conductas y prácticas relacionadas con la simulación y el engaño.

Ética profesional. Para los universitarios, la ética debe ser la premisa de su actitud en el desempeño de su actividad cotidiana. En el desempeño de su ejercicio profesional, los egresados de la Universidad deben manifestar la posesión y el acatamiento de los principios y valores que regulan las actividades propias de las ocupaciones y del mundo laboral. Es en un ambiente de respeto y ética que se puede formar al nuevo ciudadano comprometido con el desarrollo de su sociedad.

Justicia. Para la Universidad, la 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. Es en un ambiente de justicia que florece la movilidad social, razón de ser de la universidad pública y del proyecto educativo de un país en vías de desarrollo como México.

Responsabilidad social. Exige a la Universidad ser una comunidad de aprendizaje; una organización que se estudia permanentemente y cuenta con ciclos de mejora continua de la calidad de todas sus funciones para el bien de la sociedad. La responsabilidad social demanda de la Universidad coherencia en el quehacer institucional, lo que significa una alta consistencia entre las acciones de los universitarios y la misión, los valores y el discurso en todos sus ámbitos. Significa también asumir los compromisos con y para la sociedad.

Es en el ejercicio de una autonomía plena de libertad, humanismo, respeto, ética, justicia y responsabilidad social, que se puede construir una universidad pertinente, la cual demanda un universitario que asuma en su vida cotidiana una actitud crítica, solidaria, íntegra, pertinente, cooperativa y responsable de sus actos, para fomentar el desarrollo social y ambiental sustentable.

Éste es el marco axiológico de la Universidad Autónoma de Nuevo León, que permite que su comunidad aliente la flama de la verdad, para lograr todos y a tiempo que esta Universidad sea reconocida como la universidad pública de México con el más alto y merecido prestigio nacional e internacional.

III.2 Misión

La Universidad Autónoma de Nuevo León es una institución de carácter público, comprometida con la sociedad, que tiene como misión:

- La formación de bachilleres, técnicos, profesionales, profesores e investigadores capaces de desempeñarse eficiente y eficazmente en la sociedad del conocimiento; poseedores de un amplio sentido de la vida y con plena conciencia de la situación regional, nacional y mundial; que aplican principios y valores universitarios; están comprometidos con el desarrollo sustentable, económico, científico, tecnológico y cultural de la humanidad; son innovadores, emprendedores y competitivos; logran su desarrollo personal y contribuyen al progreso del país en un contexto internacional.
- La generación de conocimiento social, científico y humanista, como una actividad que permite dar atención oportuna a las diversas problemáticas de la sociedad en su conjunto, así como asegurar y mejorar permanentemente la calidad de la formación universitaria.
- Extender los beneficios de la formación universitaria; fomentar la creación artística en sus diversas formas de expresión; hacer partícipe a la comunidad de este tipo de actividades y preservar, desarrollar y promover, a través de sus procesos sustantivos y en estrecho vínculo con la sociedad, la cultura de la humanidad en el contexto nacional e internacional.

III.3 Atributos institucionales

La Universidad Autónoma de Nuevo León ha hecho propios seis atributos: autonomía, espíritu crítico, humanismo, pertinencia, liderazgo y multidisciplinariedad, los cuales han posibilitado su desarrollo continuo y el cumplimiento de su Misión.

- 1 **La autonomía** es entendida como 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. Implica también el compromiso de actuar responsablemente y rendir oportunamente cuentas a la sociedad sobre el cumplimiento de sus funciones y el uso de los recursos públicos puestos a su disposición.
- 2 **El espíritu crítico** permite comprender el sentido primordial de la tarea universitaria y valorar su presencia en todo aquello que la Institución realiza, incluyendo el conocimiento de la sociedad y el saber mismo.
- 3 **El humanismo** recorre transversalmente los procesos educativos de la Universidad y permite poner de relieve los ideales humanos. Debe imponerse sobre criterios de orden técnico, práctico o de cualquier otra índole que pretendan disminuir o alterar los principios que rigen el comportamiento

universitario, según los cuales la universidad debe dedicarse esencialmente al desarrollo y la formación plena de los estudiantes; a la generación, aplicación y difusión de conocimientos y a responder oportunamente y con niveles crecientes de calidad a las necesidades del desarrollo de la sociedad.

4 La pertinencia, entendida como criterio básico para el cumplimiento de cualquier actividad institucional. Una universidad pertinente es aquella que atiende de manera efectiva, oportuna y con altos niveles de calidad, las demandas y necesidades de la población.

5 El liderazgo que en el cumplimiento de sus funciones ejerce en el desarrollo de la sociedad, fomenta el espíritu de superación necesario para que sus programas, servicios y resultados obtengan un reconocimiento público por sus aportaciones de vanguardia y su capacidad para proponer soluciones con sentido de anticipación y pertinencia.

6 La multidisciplinariedad, entendida como la configuración del trabajo intelectual e institucional en el que los expertos de diversas disciplinas se integran en equipos para enfrentar con mayores probabilidades de éxito cuestiones complejas planteadas por la realidad.

III.4 Visión 2012 UANL

La Visión 2012 de la UANL expresa de manera enfática que:

“ La Universidad Autónoma de Nuevo León es reconocida en el año 2012 como la universidad pública de México con el más alto prestigio nacional e internacional. ”

Esta Visión significa que en el año 2012, la Universidad Autónoma de Nuevo León deberá caracterizarse por:

Formar bachilleres, técnicos, profesionales, científicos y humanistas altamente competentes a nivel nacional e internacional, con un alto nivel de empleabilidad en los mundos laborales y preparados para vivir exitosamente en un entorno global y multicultural.

Contar con una amplia y diversificada oferta educativa relacionada con áreas estratégicas del conocimiento, prioritarias para el desarrollo regional, nacional e internacional; sustentada en un modelo educativo que privilegia la equidad y la formación de los estudiantes y que se caracteriza por contar con dos ejes estructuradores: la educación centrada en el aprendizaje y la educación basada en competencias; un eje operativo: la flexibilidad curricular y de los procesos educativos; y dos ejes transversales: la internacionalización y la innovación académica.

Atender las necesidades de grupos vulnerables o desfavorecidos mediante la diversificación y modalidades de la oferta educativa y de las opciones de formación a lo largo de la vida.

Atender la educación de adultos desarrollando modalidades alternas de educación y ponderando la experiencia internacional en el ámbito de la educación continua.

Contar con todos sus programas educativos evaluables del nivel medio superior y superior, reconocidos por su buena calidad por los esquemas y procedimientos de los organismos especializados de evaluación y acreditación.

Privilegiar la equidad en cuanto a las oportunidades de acceso, permanencia y culminación de los estudios de sus estudiantes.

Contar con egresados que se encuentran integrados adecuadamente en el mercado laboral nacional e internacional y mantienen una estrecha relación con la Institución.

Tener una sólida planta académica conformada por profesores de tiempo completo y de tiempo parcial en las proporciones adecuadas a la naturaleza de la oferta

educativa que se imparte en sus dependencias académicas de educación media superior y superior. Los profesores de tiempo completo del bachillerato poseen estudios de maestría y participan activamente en la gestión de los programas educativos. Los profesores de tiempo completo adscritos a las dependencias de educación superior poseen, casi en su totalidad, el grado de doctor, y realizan actividades de docencia, tutoría de estudiantes, generación y aplicación innovadora del conocimiento y gestión académico-administrativa. Los profesores de tiempo parcial cuentan con estudios de posgrado y/o amplia experiencia profesional.

Todos los profesores de la Universidad se caracterizan por sus habilidades didácticas y por el dominio del modelo educativo de la Institución.

Desarrollar programas de buena calidad para la atención y formación integral de sus estudiantes, que además de contener aspectos propiamente disciplinarios, incorporan elementos culturales, deportivos, recreativos, de salud y de desarrollo personal que fomentan en ellos una vida sana, la creatividad, el manejo de lenguajes, el pensamiento lógico, valores universales, un espíritu emprendedor, liderazgo, compromiso social y con el desarrollo sustentable, y en general, un mejor desempeño académico.

Ser un polo de desarrollo científico, humanístico y tecnológico que atrae a estudiantes e investigadores del país y del extranjero. Sus cuerpos académicos se encuentran consolidados o en una fase muy avanzada de consolidación, y sus líneas de generación y aplicación del conocimiento se caracterizan por su carácter disciplinario y multidisciplinario y por su correspondencia con las necesidades del entorno nacional, regional y estatal; participan activamente en redes y estructuras de cooperación académica nacional e internacional y en proyectos de intercambio académico y movilidad interinstitucional; son reconocidos por su calidad y productividad, así como por la pertinencia de sus proyectos respecto a los problemas relevantes de la sociedad.

Desarrollar intensos procesos de movilidad e intercambio de profesores y estudiantes con organismos y universidades nacionales y extranjeras y sustentar su operación en redes de colaboración académica y de gestión, y en el uso compartido de los recursos humanos, físicos y materiales.

Poseer un sistema de administración del conocimiento que apoya eficazmente la impartición de los programas educativos, el desarrollo del sistema de posgrado y las líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento de sus cuerpos académicos.

Contribuir significativamente a la protección y conservación del medio ambiente.

Contar con una infraestructura física, equipamiento, acervos y recursos didácticos suficientes y adecuados para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas.

Impulsar políticas que fomentan permanentemente el desarrollo armónico de sus dependencias académicas de educación media superior y superior, de sus planes y programas de estudio en sus diferentes niveles educativos, y de sus cuerpos académicos.

Contar con un sistema bibliotecario y otro de conectividad informática plenamente consolidados, que satisfacen con oportunidad las necesidades del trabajo académico y administrativo de la comunidad universitaria.

Ser un centro de referencia cultural por sus aportaciones sobre la cultura regional, nacional e internacional y sus proyectos, para fortalecer y preservar el medio ambiente, así como la diversidad de manifestaciones culturales del país.

Tener apertura a la vinculación con los sectores productivos y de servicios, tanto públicos como privados, y ser eficientes en sus esquemas para tal propósito.

Contar con consejos consultivos que coadyuvan con sus iniciativas y recomendaciones a la toma de decisiones sobre la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de las funciones institucionales.

Mantener sólidas relaciones con los distintos sectores de la sociedad, a través de mecanismos y programas institucionalizados y el desarrollo de programas para beneficio mutuo.

Contar con una organización académica y con servicios ágiles y eficientes para el apoyo a la docencia, la investigación y la extensión y difusión de la cultura.

Poseer un clima de trabajo adecuado que favorece la consecución de los objetivos estratégicos de la Universidad.

Tener un modelo de gestión apoyado en una normativa congruente y que se actualiza permanentemente conforme a las necesidades del desarrollo institucional y su modelo educativo. El modelo de gestión se caracteriza por su potencial para responder con oportunidad a los retos que plantean el desarrollo de las actividades académicas, la administración de su capital intelectual, la transparencia en la toma de decisiones y en la asignación y aplicación de recursos, así como en la rendición de cuentas sobre su quehacer.

Poseer un sistema interno de mejora continua y

aseguramiento de la calidad de sus funciones, sustentado en eficientes sistemas de información con alta confiabilidad y actualizados en forma sistemática.

Contar con un esquema eficaz de generación de recursos económicos para el financiamiento de los programas institucionales, principalmente los de carácter estratégico.

Mantener sus procesos estratégicos de gestión certificados por normas internacionales ISO: 9000.

Contar con personal directivo y administrativo en permanente capacitación y actualización, para el desempeño adecuado de sus funciones.

Poseer una presencia nacional e internacional consolidada.

Visión 2012

UANL

Hacer realidad la Visión UANL 2012 requiere de un marco orientador que permita articular coherentemente, mediante un conjunto de objetivos, políticas, estrategias y programas, las acciones de las dependencias de educación media superior y superior y de la comunidad universitaria, en el propósito común de hacer realidad las aspiraciones institucionales plasmadas en ella.

El marco orientador de objetivos estratégicos, políticas y estrategias del PDI para hacer realidad la Visión 2012 UANL se presenta en el Capítulo V.

Capítulo

*La Universidad Autónoma de Nuevo León:
situación actual, logros y retos.*

IV

IV.1 Diagnóstico Global

El análisis de la evolución de los valores de los indicadores institucionales en el periodo 2001-2008, dan cuenta de avances significativos en el proceso de fortalecimiento de la capacidad y competitividad académicas de la Universidad. En el periodo de referencia se ha logrado un fuerte incremento en el número de Cuerpos Académicos Consolidados (CAC) y en una fase avanzada del proceso de consolidación (CAEC); mayores niveles de habilitación de los PTC y un crecimiento apreciable en la proporción de éstos que cuentan con el reconocimiento del perfil deseable por parte del PROMEP y de los que se encuentran adscritos al Sistema Nacional de Investigadores.

Asimismo, se ha logrado que las brechas de calidad al interior de las DES y entre DES disminuyan, lo que constituye un aspecto fundamental para hacer realidad la Visión 2012 de la Institución. Continuar el proceso de cierre de brechas de calidad entre DES sigue siendo una de las acciones de mayor relevancia en la Institución. Por ello se evaluó el impacto de las políticas y estrategias hasta ahora implementadas, y en su caso, fueron reestructuradas o fortalecidas para acelerar el proceso y asegurar así niveles homologables de calidad en toda la Institución, a más tardar en el año 2012.

La eficiencia terminal y la tasa de titulación de los programas educativos que ofrece la Institución han mejorado, aunque aún no llegan a cubrir las aspiraciones institucionales plasmadas en la Visión 2012. Se advierte un incremento en la cobertura del programa institucional de tutoría, el cual, de atender al 30% de los estudiantes en 2001, ahora atiende al 57%, lo que ha impactado favorablemente en el desempeño académico de los estudiantes durante la realización de sus estudios. Sobre este punto, las políticas y acciones institucionales se han fortalecido para darles mayor efectividad e impulsar el desarrollo propuesto en el marco de la Visión 2012, con la celeridad y orden deseables.

La visión de conjunto obtenida con el proceso de autoevaluación institucional muestra fortalezas, ratificando la existencia de un área de oportunidad en el análisis del desempeño y la formación de los estudiantes atendidos mediante enfoques centrados en el aprendizaje o en el estudiante. Este punto ha sido abordado a través de varias acciones desde el año 2004, por lo que ya está siendo atacado de manera institucional mediante la implementación de un nuevo modelo educativo y sus respectivos modelos académicos por nivel, y a través de la construcción de un sistema de seguimiento de trayectorias y resultados escolares.

En materia de participación de la comunidad académica, cabe señalar que se incrementaron las consultas y reuniones dirigidas de CA, directores y coordinadores, lo que permitió fortalecer los esquemas institucionales para una planeación estratégica

y eficaz, aspecto que constituye actualmente una de las fortalezas institucionales para sustentar el desarrollo adecuado de la Universidad.

En el área de la gestión se han tenido avances en la dirección correcta: se ha logrado una mayor (y mejor estructurada) participación en el proceso de actualización y elaboración de los planes de desarrollo de las escuelas y facultades, y se han revisado y ajustado los lineamientos institucionales para priorizar los problemas de gestión y su atención oportuna.

Se han atendido las recomendaciones para el desarrollo de mecanismos de rendición de cuentas de la Institución, adicionales a las auditorías externas a los estados financieros que anualmente se llevan a cabo por acuerdo del Consejo Consultivo Externo y que son publicadas en los diarios de la localidad, así como en la página WEB de la Universidad. Las nuevas acciones han fortalecido la actuación de la Unidad de Enlace y Acceso a la Información, logrando un avance en materia de transparencia y rendición de cuentas y el impulso deseado en este sentido.

En general, la Universidad ha avanzado en la dirección correcta hacia la consolidación de su calidad académica, y se ha rebasado buena parte de las metas previstas en la versión original de su PDI y de su Programa Integral de Fortalecimiento Institucional, como resultado de la eficacia de las políticas implementadas y su aplicación coherente y sistemática a lo largo del periodo 2001-2008. Asegurar lo que hasta ahora se ha alcanzado y propiciar niveles superiores de desarrollo y consolidación fueron los objetivos que impulsaron la actualización de la planeación y que dieron lugar a la primera actualización del PDI 2007-2012.

IV.2 Análisis de la evolución de la capacidad académica

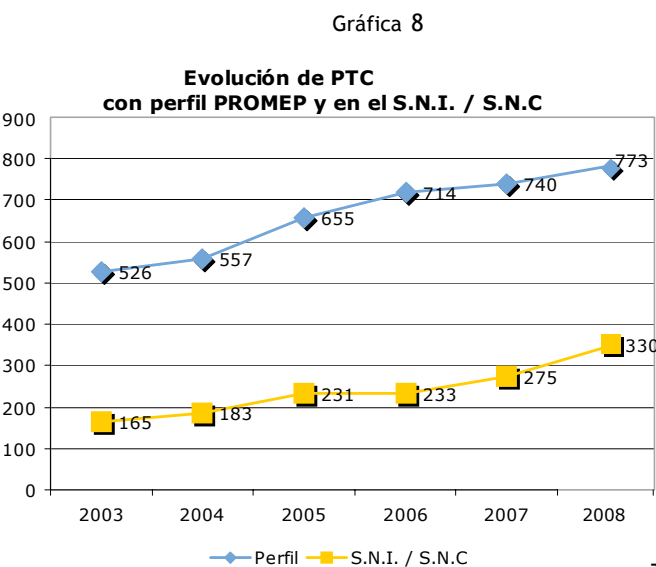
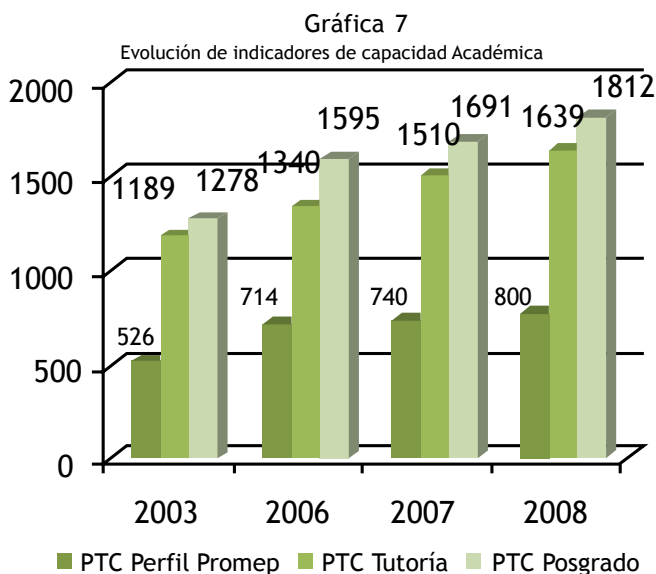
En la UANL la planta docente que atiende el nivel medio superior es una de las más habilitadas del país: el 100% está capacitado en el uso de las herramientas tecnológicas de apoyo a los programas de estudio en aulas interactivas y el 38% cuenta con un posgrado (1% especialización, 37% maestría y 0.5% doctorado). Del total de profesores, 35 % es de tiempo completo.

En la Institución se han diseñado estrategias y apoyos para impulsar el desarrollo profesional de los docentes del nivel medio superior. Estas acciones, durante el 2009 han permitido elevar a 48.71% el total de profesores que cuentan con estudios de posgrado. El resto de la planta docente cuenta con licenciatura. El 40% del total de los maestros de este nivel han logrado la categoría de tiempo completo.

Por lo que respecta al personal académico del nivel superior, en el último año se advierte -con base en el análisis de la información de los indicadores básicos de la Institución- una variación positiva en los cuatro componentes de este indicador. Continuó incrementándose el número de cuerpos académicos consolidados y en una fase avanzada de consolidación, así como el número de PTC con el reconocimiento del perfil deseable por parte del PROMEP, de los que se encuentran adscritos al SNI y la formación a nivel posgrado de los PTC.

Es importante señalar que la capacidad académica de la Universidad ha mejorado de manera continua y sostenida en el periodo 2001-2008.

Las gráficas 7 y 8 que se presentan a continuación muestran cómo el número de PTC con posgrado, con el reconocimiento del perfil deseable por parte del PROMEP, los que participan en el programa de tutorías y los que se encuentran adscritos al SNI, se ha incrementado sistemáticamente en el periodo 2003-2008.



El avance significativo que se ha logrado en el transcurso de los últimos años en la capacidad académica de la Universidad (Gráfica 9 y Tabla 1), se debe a la aplicación de un conjunto de políticas y estrategias que la Institución ha puesto en práctica de manera sostenida, así como de los apoyos extraordinarios que ha recibido de la SEP por medio del PROMEP y para la realización de los proyectos formulados en el marco de los ProDES y ProGES del PIFI.

Es importante señalar que durante el último año se logró mantener las tendencias de crecimiento en los indicadores de capacidad académica. En efecto, el número de PTC que han obtenido el reconocimiento del perfil deseable por parte del PROMEP creció de 740 a 773, el de Cuerpos Académicos Consolidados de 17 a 25, el de los que se encuentran en proceso de consolidación de 30 a 36 y el de PTC adscritos al S.N.I o al SNC de 275 a 330, y a la fecha a 373. Estos datos evidencian claramente que las políticas formuladas en 2001 e implementadas y enriquecidas permanentemente desde entonces, 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.

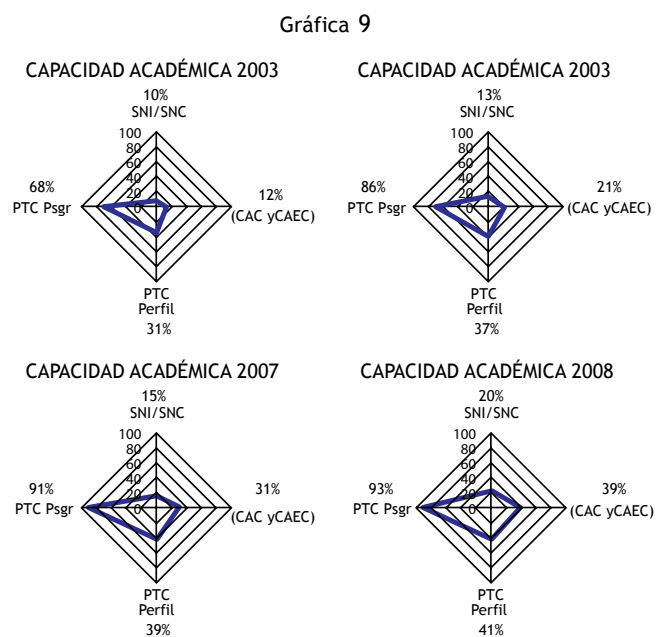
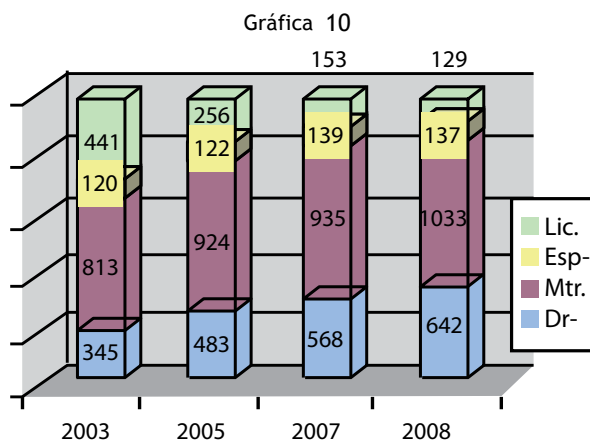


Tabla 1

EVOLUCIÓN DE LA CAPACIDAD ACADÉMICA									
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	DX ¹	DX ²	
PTC con posgrado	1312	1381	1529	1576	1634	1812	38%	11%	
PTC - PROMEP	526	557	655	717	740	773	47%	4.4%	
PTC en S.N.I./S.N.C.	165	183	231	233	275	330	100%	20%	
CAC	5	5	8	16	17	25	400%	47%	
CAEC	15	17	26	28	30	36	140%	20%	

1 Los porcentajes corresponden al incremento porcentual de los indicadores entre 2003 y 2008
2 Los porcentajes corresponden al incremento porcentual de los indicadores entre 2007 y 2008



Evolución de la habilitación de los PTC

Los resultados en la mejora de los niveles de habilitación de los PTC en el periodo 2003-2008 son evidentes, y han sido determinantes para mejorar la capacidad académica de la Institución (Gráfica 10).

Como puede observarse en la gráfica 4, la velocidad con la que mejoró el grado de habilitación académica de los PTC, en el lustro 2003-2008, es notable: en 2003 se contaba con 1312 profesores con posgrado, de los cuales 379 ostentaban el doctorado. En 2008, el número de PTC se incrementó a 1,812, de los cuales 642 cuentan con el doctorado, 1,033 poseen el grado de maestría y 137 la especialización, lo cual representa el 93% del total de los PTC del nivel superior.

Aunque la habilitación académica de los PTC es actualmente una de las principales fortalezas institucionales, dos aspectos han sido un freno para el incremento equilibrado entre DES

y del porcentaje de profesores con el reconocimiento del perfil deseable por parte del PROMEP. Uno de los aspectos tiene que ver con el desequilibrio en los tiempos de dedicación de los PTC en el cumplimiento de las funciones de docencia, tutoría, investigación y gestión en algunas DES, particularmente en las de alta matrícula, lo que evidencia la necesidad de continuar ampliando la plantilla de profesores para distribuir adecuadamente las cargas de trabajo. El segundo aspecto se relaciona con el escaso número de publicaciones o productos académicos reportados en medios de reconocido prestigio, lo que es consecuencia, en buena medida, de la problemática anterior.

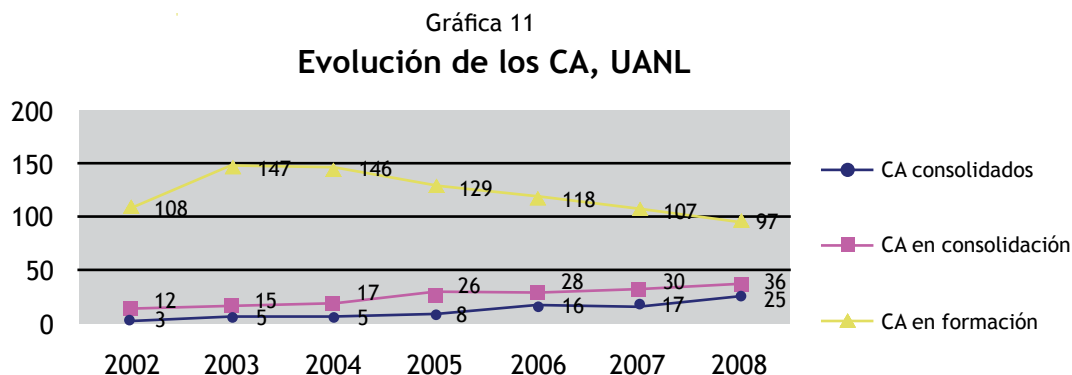
Las actividades de generación y aplicación innovadora del conocimiento y los productos derivados de las mismas que se publican en medios de prestigio nacionales e internacionales, se han incrementado en las DES que cuentan con CAC y CAEC y que han incorporado acciones derivadas de las políticas institucionales. En contraste, las actividades de investigación se realizan de manera incipiente en algunas DES con menor proporción de PTC con doctorado, y en las que no se han logrado mejorar las condiciones para que los PTC puedan realizar equilibradamente sus actividades docentes, de tutoría, generación y aplicación innovadora del conocimiento y gestión, debido a la insuficiencia en el número de PTC para asegurar una programación académica que permita lograr tal propósito.

Al analizar la evolución de los CA (Tabla 2), se observa cómo se sigue reduciendo el número de CAEF y su evolución a CAEC, lo cual responde a la aplicación de políticas que han impulsado la evaluación y el seguimiento permanente de su organización y funcionamiento, la habilitación de sus integrantes, el trabajo colaborativo de sus miembros, el fortalecimiento de las LGAC que cultivan, su participación en redes de colaboración e intercambio académico y la publicación de los resultados de sus estudios e investigaciones en espacios y medios de prestigio nacionales e internacionales. En este último año se logró un incremento importante en el número de los CAEC y CAC, particularmente en estos últimos, cuyo crecimiento fue del 47% con respecto al año inmediato anterior, pero con respecto al año de conformación de los mismos, el número se ha multiplicado por 8, lo que representa un avance muy significativo en un periodo relativamente corto, tomando en cuenta los tiempos que se requieren para consolidar plenamente un cuerpo académico.

Tabla 2
Evolución de los CA

Año	CA consolidados		CA en consolidación		CA en formación		
2002	3	2%	12	10%	108	88%	123
2003	5	3%	15	9%	147	88%	167
2004	5	3%	17	10%	146	87%	168
2005	8	5%	26	16%	129	79%	163
2006	16	10%	28	17%	118	73%	162
2007	17	11%	30	19%	107	70%	154
2008	25	16%	36	23%	97	61%	158

Es importante destacar la marcada evolución que han tenido los CA de la Universidad en los últimos seis años (Gráfica 11): de tres CAC y 12 CAEC en 2002, ahora se cuenta con 25 CAC y 36 CAEC, lo cual da cuenta de la eficacia de sus políticas y estrategias para incrementar su capacidad académica y con ello avanzar significativamente en el logro de su Visión. También importa resaltar el hecho de que los esfuerzos realizados por la Institución, los apoyos recibidos y, por supuesto, la dedicación y el desempeño de sus integrantes, han permitido ir cerrando brechas de calidad entre CA's, como puede apreciarse en la siguiente gráfica.



El incremento en el número de CAC y CAEC en el periodo 2003-2008 ha sido muy significativo y apegado a lo previsto en los procesos de planeación. Se alcanzaron las metas para 2007 y 2008 en cuanto al número de CAC, gracias a la aplicación de medidas especiales asumidas a raíz de los diagnósticos generados en los procesos de planeación en el 2006 y 2007, que consistieron en revisar la composición de cada CA y la consistencia entre las LGAC y los perfiles de sus miembros, procediendo a la reestructuración, compactación o fusión de aquellos que lo ameritaban y a la supresión de líneas de investigación o de aplicación innovadora del conocimiento no sustentadas en PTC con el reconocimiento del perfil deseable y la habilitación académica afín requerida.

En la tabla 3 que se presenta a continuación, se muestra la distribución de los CA por nivel de desarrollo y por área de conocimiento.

Tabla 3
CA por área de conocimiento

Área de conocimiento	CAEF	CAEC	CAC	TOTAL
Educación y Humanidades	4	1	1	6
Ciencias Agropecuarias	7	7	2	16
Ciencias Naturales y Exactas	11	3	10	24
Ingeniería y Tecnología	14	6	5	25
Ciencias Sociales y Administrativas	25	5	3	33
Ciencias de la Salud	36	14	4	54
Total	97	36	25	158

Es importante 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 aún no forman parte de un cuerpo académico, siendo la razón más frecuente para ello el exceso de carga docente, particularmente en las DES que atienden una matrícula grande de estudiantes. Esta problemática fue objeto de atención prioritaria en el proceso de actualización de la planeación del PDI 2007-2012; superarla requiere crear las condiciones en esas DES para que los PTC puedan realizar equilibradamente las actividades docentes, de tutoría, investigación y gestión. Esto significa que las DES deben mejorar la relación estudiante-profesor mediante la incorporación de nuevos PTC,

preferentemente con el grado de doctorado, para fortalecer la capacidad académica y el desarrollo de los CA, aspecto que se conceptualizó con precisión.

Actualmente 21 DES cuentan con CAC y/o CAEC. Las más fuertes en este rubro son: Ciencias Biológicas, Ingeniería Mecánica y Eléctrica, Agronomía, Economía, Medicina, y Psicología, que tienen dos o más CAC. Le siguen Ciencias Físico Matemáticas, Ciencias Químicas, Filosofía y Letras, Ingeniería Civil y Trabajo Social y Desarrollo Humano. En contraste, seis DES tienen únicamente cuerpos académicos en formación, y de éstas, dos cuentan con solo un CA en este nivel de desarrollo: Artes Escénicas y Música.

En cuanto a la cobertura de los CA por áreas de conocimiento, se han logrado avances en materia de homologación de capacidades, pero aún se advierten disparidades en los grados de consolidación, las cuales están siendo atendidas con nuevas políticas y estrategias institucionales.

Desde el punto de vista del nivel de consolidación de los CA por área de conocimiento, la Institución ha logrado que en la totalidad de las áreas que cultiva, -Ciencias Naturales y Exactas, Agropecuarias, Salud, Sociales y Administrativas, Educación y Humanidades e Ingeniería y Tecnología,- existan CA consolidados y en proceso de consolidación desarrollando sus actividades, lo que ha venido a fortalecer las capacidades institucionales para generar y aplicar innovadoramente el

conocimiento y la calidad de los Programas Educativos (PE). Las áreas con mayor fortaleza son la de la Salud, Ciencias Naturales y Exactas e Ingeniería y Tecnología, como puede apreciarse en las gráficas presentadas con anterioridad.

Esta realidad muestra el esfuerzo institucional que es necesario continuar desarrollando para homologar la capacidad académica en todas las DES de la Universidad, y con ello lograr su consolidación plena. El reto institucional en esta materia consiste en acelerar el desarrollo de los CA en las DES de Ciencias Sociales y Administrativas y de Educación y Humanidades, para distribuir mejor las fortalezas académicas entre las áreas que la Universidad asume en su Visión como parte fundamental de su identidad institucional.

Para concluir el análisis de la evolución de la capacidad académica de la Institución en los últimos años, es importante señalar que aunque los avances han sido significativos en materia de habilitación de los PTC y de consolidación de CA, como puede inferirse de la información anterior, sigue siendo necesario trabajar intensamente en este ámbito, a la luz de la Visión 2012. Se reconoce la importancia de consolidar la base de investigación y desarrollo de innovaciones conceptuales, científicas, tecnológicas y humanistas que debe dar fundamento y fortaleza a la actividad universitaria en esta era de la sociedad del conocimiento, y que permita el logro de la Visión 2012 de la UANL.

IV.3 Análisis de la evolución de la competitividad académica

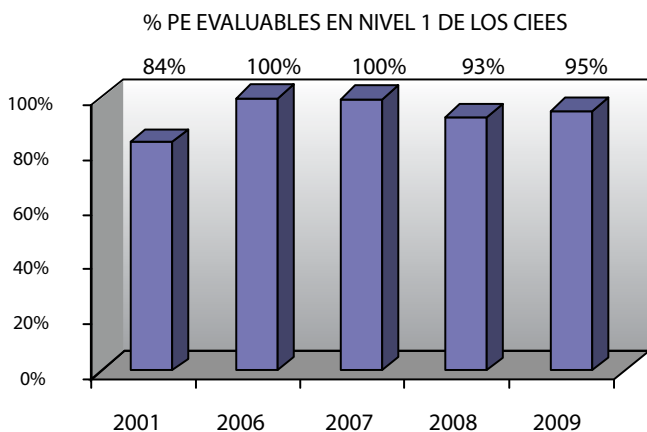
Como resultado de la formulación del nuevo modelo educativo de la UANL y de la estructura curricular del modelo académico asociado para el nivel medio superior, se construyó el Sistema de Educación Media Superior de la Universidad, que tiene como objetivo ampliar y potenciar las capacidades institucionales en este nivel educativo para la sólida formación de bachilleres. Se llevó a cabo la reestructuración de las currículas de los planes de estudio y se ha iniciado el rediseño de los contenidos de las unidades de aprendizaje tomando como referente los ejes rectores del modelo educativo. Con ello se busca que los egresados del bachillerato logren una formación integral que les permita calidad de vida y éxito en sus estudios profesionales o en la inserción laboral, reconociendo los esquemas educativos actuales y las características bio-psicosociales del grupo de edad correspondiente a este tipo educativo, así como satisfacer los criterios del Sistema Nacional de Bachillerato. Se está poniendo particular atención a que la organización del contenido curricular dé lugar a un balance entre la formación humanista y el conocimiento de las ciencias exactas, naturales y sociales.

En la actualidad el nivel medio superior está integrado por los siguientes programas de bachillerato: General, Bilingüe, Bilingüe Progresivo, Internacional y 31 programas de Bachillerato Técnico. Los bachilleratos técnicos están distribuidos de la siguiente manera: 12 en el área de la salud, 13 en el área industrial y 6 en el área de servicios. Los 35 programas de bachillerato son impartidos en 36 planteles pertenecientes a 29 escuelas preparatorias a las que les fue otorgada la certificación de calidad en la Norma ISO 9001:2000 para sus procesos académicos y administrativos.

Por lo que se refiere a los programas educativos de licenciatura que ofrece la Universidad, la mejora y el reconocimiento de la calidad han sido constantes en el periodo 2001-2009, como puede apreciarse en las gráficas que se presentan a continuación. La pequeña reducción en el porcentaje de PE evaluables, clasificados en el nivel 1 del Padrón entre 2007 y 2009 (del 100% al 95%), se debe a que 3 PE que en 2007 eran no evaluables, ahora lo son por contar ya con egresados (Gráfica 7). La evaluación de estos programas por parte de los CIEES se encuentra en proceso, y dado que se tuvo un

seguimiento permanente de su desempeño para que cumplieran plenamente con los estándares de evaluación de los Comités antes de que fueran evaluables, consideramos que no habrá ningún problema para alcanzar su clasificación en el nivel 1 del padrón y con ello volver a alcanzar la meta de contar con la totalidad de los PE evaluables de licenciatura reconocidos por su buena calidad por los esquemas y procedimientos de evaluación y acreditación.

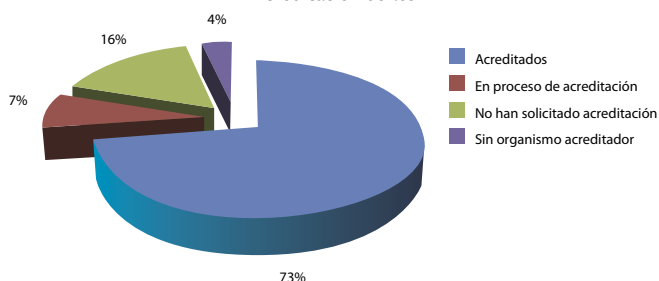
Gráfica 12



Actualmente se cuenta con un total de 72 PE de licenciatura, de los cuales 58 son evaluables. De estos últimos, 55 han sido evaluados y clasificados en el nivel 1 del padrón de los CIEES y los restantes se encuentran en proceso de evaluación.

De los programas educativos de licenciatura clasificados en el nivel 1 del padrón de los CIEES (55), el 73% (40) cuenta ya con la acreditación vigente por el organismo correspondiente, reconocido por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), y 4 se encuentran en proceso de acreditación (Gráficas 13 y 14). Para dos PE aún no existe un organismo acreditador reconocido por el COPAES (Física y Matemáticas). Cabe mencionar que tres PE cuentan también con acreditación internacional: Contador Público, Ingeniero Civil e Ingeniero Químico Industrial.

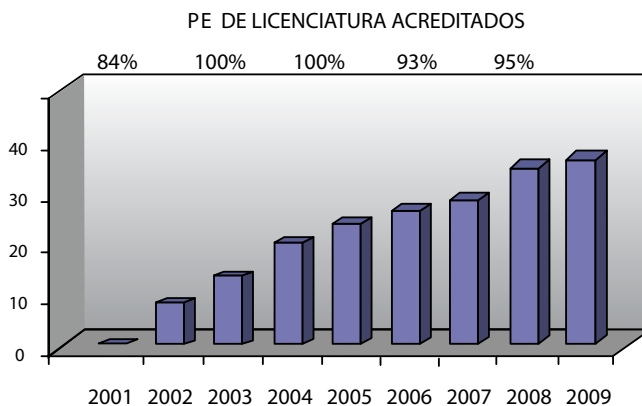
Gráfica 13
Acreditación de los PE



A pesar de la lentitud con la que ha avanzado el proceso de reconocimiento de organismos acreditadores por el COPAES, y con ello los procesos de acreditación, se considera que los resultados en este rubro han sido adecuados y satisfactorios, ya que se han cubierto las metas previstas.

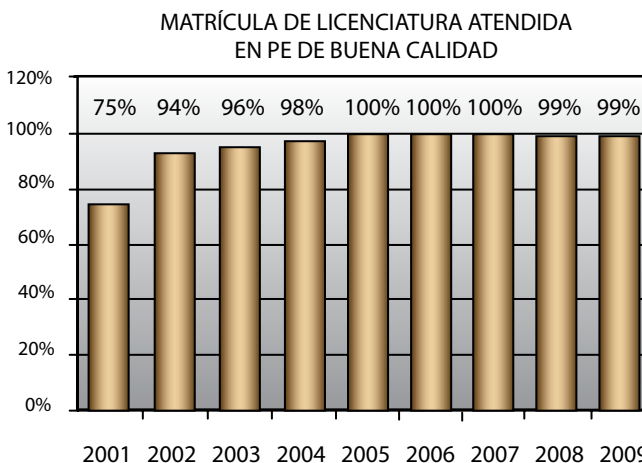
A través del análisis transversal por DES, se advierte que 17 cuentan con todos sus programas de licenciatura acreditados, y entre las 10 restantes, la Facultad de Ciencias Físico Matemáticas no cuenta aún con un organismo reconocido por el COPAES para tres de sus programas.

Gráfica 14



El 99.5% de los estudiantes de licenciatura realiza sus estudios en programas evaluables reconocidos por su buena calidad por los organismos especializados de evaluación y acreditación (Gráfica 15), por lo que en el periodo 2001-2009 se ha logrado mantener la equidad educativa al asegurar oportunidades de formación de buena calidad a todos los estudiantes que deciden realizar sus estudios en la Universidad.

Gráfica 15



El porcentaje de profesores que mejoraron sus habilidades docentes se incrementó del 42% en 2001 al 85% en 2008. Por otro lado, el índice de satisfacción de estudiantes se incrementó de 64% en 2001 a 88% en 2008, como resultado de las políticas y estrategias que la Universidad ha desarrollado en los últimos años para atender adecuadamente a sus estudiantes y ofrecer servicios educativos de buena calidad. El índice de satisfacción de empleadores también se incrementó del 67% en 2001 al 91% en 2008, lo que ratifica la buena calidad de la educación que se imparte en la UANL.

Tomando en cuenta las experiencias de los últimos años y los resultados de las autoevaluaciones, se considera que en la acreditación de programas hay una fortaleza institucional en expansión y consolidación. Es cierto que la jubilación de PTC puede tener un impacto negativo en la composición e idoneidad de la planta académica, pero ya se está actuando al respecto y no se ve este asunto como una amenaza grave e incontrolable para los próximos años.

Las categorías y los indicadores que deben ser atendidos para la reacreditación o para la evaluación de CIEES en el nivel 1 se mantienen bajo atención permanente, especialmente los referidos al perfil de la planta académica, la actualización y el desarrollo de planes y programas, la atención individual y en grupo de estudiantes, los resultados educativos, la infraestructura y equipo, las bibliotecas y servicios documentales.

El programa institucional de seguimiento de egresados y de empleadores se ha fortalecido para la obtención oportuna de información que permita alimentar los procesos de revisión y actualización de los PE, en el marco del proceso de implementación del Modelo Educativo UANL que actualmente se encuentra en proceso, y que constituye una de las más altas prioridades institucionales.

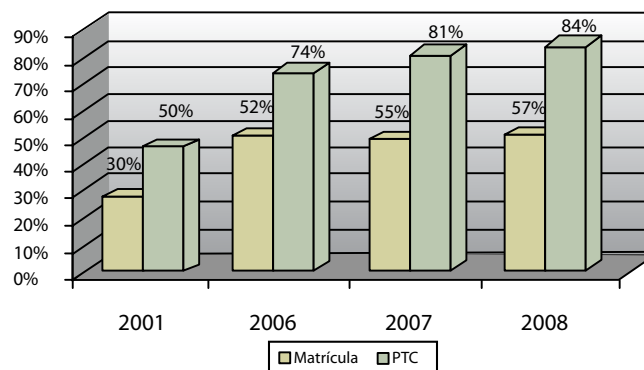
Una de las acciones que ha demandado un gran esfuerzo institucional en los últimos años para fortalecer la competitividad académica de la UANL, ha sido la construcción de un nuevo modelo educativo que responda a las demandas de formación de la sociedad del conocimiento y que incorpore las mejores prácticas nacionales e internacionales en la materia. Éste fue diseñado por un grupo de profesores de la Institución, coordinados por la Secretaría Académica a través de las Direcciones del Nivel Medio Superior, de Estudios de Licenciatura y de Posgrado. Con este modelo educativo, la Universidad ofrecerá respuestas pertinentes a las demandas de formación de profesionales en el nuevo y complejo contexto de la educación media superior y superior.

Es importante señalar que en los procesos de actualización de sus PE, algunas dependencias han ido incorporando varios de los principales atributos del Modelo Educativo UANL. Se reconoce que la tarea de implementar el nuevo Modelo Educativo es prioritaria y compleja, y que requiere del compromiso y la dedicación de los profesores y directivos, e incluso de los estudiantes, que tendrán que asumir un papel más activo en el diseño de sus propias trayectorias escolares.

Los resultados educativos de las distintas DES hacen evidente que las tasas de eficiencia terminal y de titulación a nivel institucional se encuentran aún lejos de la meta nacional, por lo que se constituyen en debilidades que continúan bajo

Gráfica 16

% PE EVALUABLES EN NIVEL 1 DE LOS CIEES



atención prioritaria para mejorar el índice de competitividad académica.

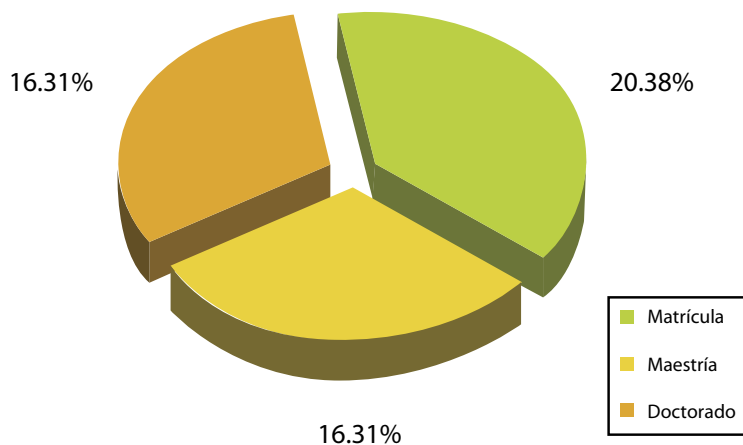
La incorporación de diversas actividades y políticas institucionales, entre las que destacan prácticas docentes centradas en el aprendizaje (componente importante del modelo educativo de la UANL), el desarrollo del sistema institucional de tutoría, mecanismos de evaluación colegiada del aprendizaje, la incorporación del seguimiento de egresados y su utilización en la actualización de PE, así como la reorientación del servicio social y las prácticas profesionales dentro de la estructura curricular, son estrategias que permitirán el incremento de estos indicadores.

En el periodo 2001-2008 se han combatido las principales causas de deserción que pueden ser atendidas por la Universidad (económicas, reprobación, habilitación para el estudio y orientación vocacional), mediante el otorgamiento de becas institucionales, estatales y federales (PRONABES); la ampliación y el fortalecimiento del programa de tutoría en el cual participa ahora el 84% de los PTC atendiendo al 57% de la matrícula (tal y como puede observarse en la gráfica 16); los asesores de asignatura; el desarrollo de equipos de apoyo psicopedagógico y el reforzamiento de las acciones de orientación vocacional y profesiográfica. También se han incorporado opciones de movilidad estudiantil entre DES y con otras universidades nacionales y del extranjero, aunque aún son insuficientes. Se ha robustecido la capacidad universitaria para la enseñanza del Inglés y el desarrollo de competencias en el manejo y la utilización de equipos y programas informáticos.

En cuanto al Examen General de Egreso (EGEL) que diseña y aplica el Centro Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CENEVAL), egresados del 75% de los PE para los que existe este instrumento lo presentaron en el último ciclo escolar y se realizan esfuerzos para generalizar su aplicación, dada la importancia de sus resultados como retroalimentación de la formación de los estudiantes y para evidenciar los resultados de un programa educativo de buena calidad.

En los estudios de posgrado también se advierte una constante mejoría en su calidad. En este nivel se incrementó el número de programas de maestría y doctorado entre 2001 y 2008, siendo 122 actualmente, de los cuales 120 son evaluables. En el conjunto de los PE de posgrado se atiende una matrícula de 3771 estudiantes. La proporción de los PE registrados en el PNPC SEP CONACYT creció en más del doble (de 24 a 53) en el periodo de referencia. En particular, los PE registrados en el PNPC ascienden a 53 (Gráfica 17), lo que constituye el 43% de los posgrados evaluables ofrecidos por la UANL. En ellos se atiende al 29% de la matrícula total de este nivel.

Gráfica 17
PE en el PNPC. 2008



Es importante anotar que en 15 DES (Agronomía, Arquitectura, Ciencias Biológicas, Ciencias de la Tierra, Ciencias Forestales, Ciencias Físico Matemáticas, Ciencias Químicas, Economía, Enfermería, Ingeniería Mecánica y Eléctrica, Medicina, Medicina Veterinaria y Zootecnia, Odontología, Psicología y Trabajo Social y Desarrollo Humano) y en el Instituto de Investigaciones Sociales se concentran los programas registrados en el PNPC. Los PE de especialización que están en el padrón corresponden al área de la Salud.

Del análisis de la situación que guarda cada uno de los PE de posgrado de la Institución, utilizando los criterios y estándares del PNPC, se puede inferir que existen brechas de calidad entre ellos, problemática que tiene que superarse en el corto plazo para asegurar que la Universidad pueda hacer realidad su Visión a 2012. Para ello se ha conformado un Sistema de Posgrado mediante el cual se articulen y potencien las capacidades institucionales, y se superen las debilidades existentes. Entendemos por Sistema de Posgrado al conjunto de PE de este nivel que contribuyen, ordenadamente y de manera articulada entre sí, a la formación integral de profesionales, científicos, tecnólogos y humanistas; a la generación y/o aplicación innovadora del conocimiento; a cumplir con la Misión de la Institución y a hacer realidad su Visión a 2012. A su vez, se formuló y aprobó por el H. Consejo Universitario el Reglamento del Sistema de Posgrado, que sustituyó al Reglamento de Estudios de Posgrado.

Por su parte, el Consejo de Estudios de Posgrado ha construido el Plan Estratégico para el desarrollo del Sistema, el cual contiene -bajo los principios generales de equidad, responsabilidad, objetividad, disciplina, competitividad, valores éticos e identidad institucional- un conjunto de políticas, estrategias y metas para lograr su consolidación en 2012. También se ha iniciado la reestructuración de algunos programas y se ha adecuando el Programa de Apoyo a la Investigación Científica y Tecnológica (PAICyT) de la Universidad, con el propósito de ampliar y fortalecer las LGAC de los CA que participan en la impartición de los posgrados del Sistema, e impulsar el desarrollo de los CA en proceso de formación mediante esquemas de tutoría que coadyuven a su desarrollo. Con la adecuación del PAICyT, ahora se convoca a presentar propuestas de proyectos de generación y aplicación innovadora del conocimiento bajo diversas modalidades, otorgando prioridad a los que sean presentados por cuerpos académicos en sus diferentes niveles de desarrollo y que participen en la impartición de los PE de posgrado. Con el fin de que los proyectos puedan recibir apoyos para su realización, éstos deben reunir las condiciones de pertinencia, viabilidad y calidad establecidas por el Programa.

Finalmente, es importante señalar que la movilidad estudiantil orientada a fortalecer las capacidades específicas de los estudiantes, y en particular las generales, es aún incipiente en la Universidad. La operación del Modelo Educativo requiere fortalecer los programas orientados a este propósito, para lo cual se han establecido políticas y estrategias en este PDI.

IV.4 Análisis de la creación de nueva oferta educativa

Particularmente, pensando en la formación universitaria de clase mundial, la Universidad tiene claro que debe ofrecer programas educativos que armonicen la calidad con la cobertura y con la equidad, y que permanezcan estrechamente relacionados con áreas estratégicas del conocimiento, prioritarias para el desarrollo regional, nacional e internacional.

Así pues, brindar una oferta educativa que atienda las demandas del entorno, las expectativas de la sociedad y las del estudiante, tanto presentes como futuras, requiere que se tenga un conjunto de principios que oriente el funcionamiento de cada uno de los programas educativos, con el propósito de dar una formación universitaria de clase mundial.

En esta perspectiva, el modelo educativo orienta el diseño de la nueva oferta educativa y el rediseño de la ya existente; así como la forma en que ésta debe ser impartida, dando lugar al diseño de un currículo que sea congruente con la Visión y la Misión universitarias.

Por su parte, el plan de educación del Gobierno del Estado plantea como uno de sus objetivos estratégicos ofrecer servicios de educación superior integrados y comprometidos con el proceso de desarrollo del Estado, a través del fortalecimiento de las áreas de excelencia en las universidades, y desarrollar nichos de oportunidad en nuevos campos del conocimiento tales como la biotecnología, la mecatrónica, la nanotecnología, la microelectrónica y las tecnologías de la información y comunicación.

Para el efecto, la Universidad ha realizado estudios de factibilidad que arrojan, entre otros resultados, los siguientes:

1. La nueva oferta educativa presentada ofrece espacios de empleos suficientes y estables como para integrar a los profesionistas egresados.
2. Se trata de áreas disciplinares y profesionales que por su desarrollo actual requieren de profesionistas altamente especializados, sin dejar a un lado las competencias generales.
3. Las condiciones de la economía mundial, de globalización de mercados, así como los avances de las nuevas tecnologías de la información, de la ciencia y la tecnología, permiten ubicar estratégicamente estas profesiones como fuente de inversiones de capitales internacionales que fomenten la capacidad industrial, financiera y comercial de la Región.
4. Son áreas consideradas como estratégicas para la UANL también en cuanto a la generación y aplicación innovadora del conocimiento y de la formación de investigadores y profesionales altamente capacitados.

La ampliación de la oferta educativa en la Universidad Autónoma de Nuevo León contempló entre 2007 y 2008 la apertura de nuevos programas educativos, tales como Aeronáutica, Ingeniería Petrolera, Actuaría, Ingeniero en Biotecnología, Ingeniero en Tecnología de Software y Licenciado en Multimedia y Animación Digital.

Para el año 2009 se suman a esta oferta educativa los programas de Maestría y el Doctorado en Ciencias con orientación en Nutrición Humana (Binacional con la Texas Woman's University USA) y la Maestría y el Doctorado en Ciencia Animal (programa integrado); la Maestría en Psicología con orientación en Terapia Breve, la Maestría en Ciencias con orientación en Neuropsicología, el Doctorado en Ciencias de la Computación y Mecatrónica.

En síntesis, el análisis de la evolución de los valores de los indicadores de capacidad y competitividad académicas lleva a concluir que:

1. En la mayoría de las DES existe una adecuada relación entre la capacidad y la competitividad académicas.

2. En aquellas DES en donde se cuenta con todos los PE de licenciatura reconocidos por su calidad, pero que aún no cuentan con CAEC o CAC, existe un desfase en la relación entre la capacidad y la competitividad académicas que está siendo objeto de atención mediante la aplicación de las políticas y estrategias de este PDI.

3. Aún es insuficiente la cantidad de PTC en algunas DES para lograr una atención más adecuada de los estudiantes y para crear condiciones que permitan que los profesores puedan desarrollar equilibradamente sus actividades docentes, de tutoría, generación y aplicación del conocimiento y gestión.

4. La relación entre el porcentaje de PTC con estudios de posgrado y el porcentaje de PTC con el perfil deseable ha evolucionado de acuerdo con las proyecciones derivadas de la planeación, logrando cambiar la tendencia a la baja evidenciada hace cuatro años. También se aprecia un constante crecimiento del número de PTC con posgrado que realizan las diversas tareas requeridas para obtener el reconocimiento del perfil deseable por parte del PROMEP, lo que es una evidencia de que las políticas y estrategias institucionales para dar mayor impulso a la obtención del perfil han empezado a dar resultados satisfactorios y se está conteniendo la presión negativa de la jubilación. A pesar de todo ello, sigue existiendo una importante área de oportunidad en cuanto a la cantidad y distribución de PTC con el reconocimiento del perfil deseable por DES. En particular, se han fortalecido las acciones en las DES de Música, Ciencias Políticas, Artes Visuales, Artes Escénicas, Ciencias de la Comunicación y Contaduría, para incrementar el número de PTC con dicho reconocimiento en el corto y mediano plazos.

5. La relación de PTC con el reconocimiento del perfil deseable y el porcentaje de PTC adscritos al SNI, también presenta una evolución favorable. Sin embargo, se advierte una brecha entre los PTC con perfil y los que se encuentran incorporados al SNI, ya que la mayor parte de estos últimos

se concentra en DES con estudios de posgrado y CA más consolidados, lo que ha llevado a emprender acciones institucionales para conducir a una total inclusión de los PTC adscritos al SNI al PROMEP, reforzar las políticas institucionales de articulación entre los programas de licenciatura y los de posgrado, así como seguir incentivando la conformación de redes de CA y el desarrollo de LGAC asociadas a las fortalezas institucionales para apoyar el desarrollo de la investigación y la creación cultural.

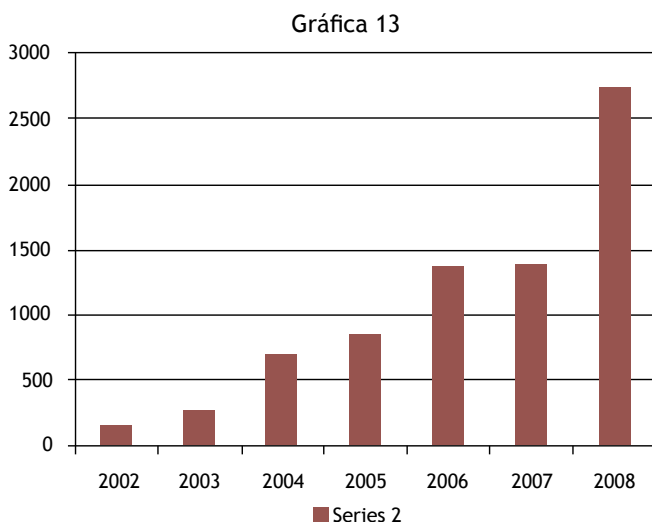
6. Las medidas tomadas para impulsar el desarrollo y la consolidación de los CA han sido efectivas; ahora solo quedan seis DES que cuentan únicamente con CAEF, en comparación con las 12 de 2007. Para dar celeridad y contundencia a la consolidación de CA se han fortalecido las políticas institucionales que promueven su adecuada organización y funcionamiento, el fortalecimiento de las LGAC que cultivan, el intercambio de experiencias y la integración de acciones, el trabajo colaborativo, la publicación de resultados en espacios y medios de reconocido prestigio y las que favorecen la movilidad y la internacionalización del quehacer de los PTC en CA, entre otras.

7. En el campo de la innovación, se terminó de construir el Modelo Educativo de la UANL y se desarrollaron los Modelos Académicos asociados al mismo para los niveles de licenciatura y posgrado. Se fortaleció el sistema de seguimiento de trayectorias escolares y se amplió y fortaleció el servicio de tutoría y de asesoría académica y psicopedagógica. Una proporción importante de PE ya incorporan estos elementos y una buena cantidad de docentes han sido capacitados en la implementación de los rasgos del modelo educativo y ya incluyen nuevos enfoques en su práctica cotidiana. El seguimiento de egresados es ya una actividad que abarca a casi todas las DES. También es evidente que el desarrollo de estos elementos presenta diferencias entre las DES, y que en materia de evaluación colegiada y adecuación de PE a los enfoques universitarios todavía existen brechas importantes, por lo que se desarrollan esquemas de coordinación, interacción y conducción de innovaciones más eficaces y adaptables a la diversidad de condiciones que se advierte entre las DES y entre los PE.

IV.5 Avances en materia de gestión institucional

En materia de gestión la Universidad ha tenido avances importantes, contribuyendo con ello al fortalecimiento de la capacidad y competitividad académicas, así como al cierre de brechas de calidad al interior de las DES y entre ellas. Esto ha sido posible en gran medida gracias a las fortalezas de la Universidad, como el hecho de contar con documentos orientadores del desarrollo institucional -como la Visión 2012 y el Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012-; el operar permanentemente bajo una cultura de la evaluación externa y la rendición de cuentas; el hecho de que a la fecha funcionen de manera integrada los módulos Financiero, de Recursos Humanos y Escolar y de Archivo, agrupados en el Sistema Integral de Información Administrativa (SIIA) a nivel central y en la mayoría de las DES; y la disponibilidad de catálogos liberados de acuerdo con la normativa nacional y los reglamentos internos de la institución, entre otras.

El seguimiento preciso y coordinado por la Secretaría General de los procesos de certificación de la gestión, ha permitido que se incremente el número de departamentos y dependencias con procesos certificados por normas ISO (2,748 procesos, Gráfica 13). La importancia de alcanzar esos estándares radica en que se tiene reconocimiento, por parte de organismos especializados externos a la Universidad, de la mejora de la calidad y la eficiencia de los servicios académicos y administrativos.



Un aspecto de particular importancia para el incremento de la coordinación e integración de la Institución han sido los apoyos extraordinarios obtenidos en el marco del ProGES, cuyo objetivo ha sido ampliar la conectividad institucional y la red de bibliotecas, así como también porque se han

empezado a desarrollar acciones y proyectos compartidos entre DES.

También en los últimos tres años han empezado a operar cuerpos académicos multidisciplinarios, cuyos integrantes se encuentran adscritos a diferentes DES, lo que está potenciando las capacidades institucionales para el estudio de problemas complejos que requieren de la convergencia de varias disciplinas.

La construcción y puesta en marcha de centros multidisciplinarios (Centros e Institutos de Investigación en áreas estratégicas de la ingeniería, de la salud, ciencias sociales y biológico agropecuarias, por mencionar algunos) para el desarrollo de líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento, es otra de las acciones que han potenciado las fortalezas institucionales y fortalecido la coordinación e integración del conjunto de la Universidad.

Finalmente es importante mencionar que la Universidad, en su búsqueda constante por sostener e incrementar sus fortalezas y transformar las debilidades en áreas de oportunidad, cuenta con un mecanismo más de retroalimentación y vinculación con el contexto académico, científico, cultural y tecnológico: los Consejos Consultivos Externos (nacional e internacional). De las reuniones de trabajo con dichos Consejos han surgido importantes proyectos en aras de lograr la Visión 2012 y situar a la Universidad en escenarios globalizados, tales como los programas de movilidad estudiantil e intercambio académico, entre otros. Los integrantes de dichos Consejos son personalidades del más alto prestigio, tanto del sector público como del privado, y especialistas en distintas áreas del conocimiento.

Ellos a su vez difunden entre la comunidad lo que la Institución está haciendo en busca de la excelencia y la pertinencia de su oferta educativa, a través de las siete Comisiones que lo forman: la de Asuntos Administrativos y Financieros, la de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico, la de Asuntos Académicos, la de Vinculación Social, la de Arte y Cultura, la de Asuntos Internacionales y la Comisión de Deportes. De ellos han surgido numerosas sugerencias y propuestas sobre asuntos de índole académica, administrativa, cultural y deportiva, en aras de su consolidación como la universidad pública de México con el más alto prestigio nacional e internacional.

IV Desarrollo, implantación y explotación del Sistema Integral de Información

Uno de los avances más significativos en materia de sistemas de información en la UANL lo constituye el diseño e implantación de los módulos del SIIA. Sus componentes comparten actualmente una base de datos unificada para su operatividad eficiente y confiable. El sistema se encuentra en la fase de explotación y la tarea consiste ahora en lograr su consolidación y desarrollo sostenido en cada uno de los procesos institucionales académicos y administrativos de la Universidad, al integrar módulos y funcionalidades específicos.

A la fecha, se han implantado los siguientes sistemas y servicios:

1. Sistema de Información y Administración de los Servicios Escolares (SIASE). La UANL ofrece una atención de calidad a los estudiantes durante su permanencia en la misma, posibilitando la realización de algunos trámites por Internet (Inscripciones, Becas, Bolsa de Trabajo, Cuenta Única para Acceso a Servicios de Red Inalámbrica, Correo Académico, etc.) que puedan ser efectuados desde sus hogares, oficinas, Cyber-Cafés, etc., fortaleciendo este sistema con el desarrollo de nuevos módulos y funcionalidades. Esto contribuirá al logro de la Visión 2012, en el programa referente a la eficiencia de la gestión administrativa.

2. Sistema Integral de Indicadores. Satisface el requerimiento académico de las dependencias académicas, y es la principal herramienta administrativa para la toma de decisiones, la cual es utilizada también como base para el seguimiento de la Visión 2012 UANL, al haberse ampliado la cobertura de estos indicadores a las dependencias centrales, al Centro de Apoyo y Servicios Académicos y a los indicadores de dependencias y organismos externos, como SEP, CIEES, Organismos Acreditadores, e INEGI.

3. Sistema de Finanzas, Contabilidad por Fondos y Patrimonio. Facilita al usuario, por medio de la interfaz, el llevar a cabo los procesos propios de estas áreas.

4. Sistema Institucional de Bibliotecas. Se encuentra en fase de diseño y estará integrado al SIIA, permitiendo la centralización y formas de trabajo únicas de la Universidad, así como el hecho de contar con la información disponible para generar también algunos indicadores.

5. Sistema de Plataforma Educativa. Este sistema fue diseñado con el apoyo del área pedagógica de la Universidad, y pretende ser una herramienta de apoyo a las clases presenciales y en línea de todos los niveles, con miras a mejorar la cobertura y calidad educativas.

6. Portal Universitario. En enero de 2006 se puso en marcha el nuevo portal universitario, con distinto diseño y retomando estándares internacionales. Actualmente el portal de la UANL alberga a las dependencias centrales, las cuales actualizan sus contenidos sin intermediarios. Con este portal se da seguimiento a tres objetivos básicos: a) poner al alcance de la comunidad universitaria la información de las facultades y preparatorias, utilizando estándares internacionales y homologando el diseño y la información en un solo portal, con información actualizada que cada escuela o preparatoria realizará directamente; b) dar a conocer a la comunidad universitaria y al público en general la riqueza de información de cada escuela y facultad en las diferentes áreas del conocimiento, así como también dar a conocer esta información nacional e internacionalmente ; y c) agrupar la producción científica de la Universidad en un repositorio que apoyará a la Institución en sus planes de internacionalización, ya que

permitirá el intercambio de resultados de investigación con universidades nacionales y extranjeras, estrechando lazos y vínculos entre investigadores y enriqueciendo la calidad y cantidad de nuestra producción científica.

El módulo para el seguimiento de egresados se encuentra en operación para la actualización permanente de los datos académicos y particulares, y la actualización de los datos laborales se encuentra todavía en fase de integración. La integración del módulo para el seguimiento de los alumnos en tutoría que permita contar con elementos para un seguimiento más preciso de los mismos e incrementar los índices de retención y eficiencia terminal, se encuentra en operación en algunas dependencias, tomando como referencia las recomendaciones que los tutores emiten.

El reto es asegurar el desarrollo sostenido del SIIA y su utilización en todos los ámbitos del quehacer institucional para sustentar los procesos permanentes de planeación y evaluación de la Universidad, la rendición de cuentas y la toma oportuna de decisiones.

IV.7 Atención de problemas estructurales

El más grande riesgo estructural que ha tenido que enfrentar la UANL en los últimos años, y para el cual se desarrollaron oportunamente estrategias específicas y eficaces de atención, resolución y seguimiento, fue el de las jubilaciones de la planta docente y administrativa. Gracias al resultado del acuerdo entre la Universidad y su sindicato, la institución cuenta ahora con un fondo de pensiones y jubilaciones, creado con la finalidad de amortiguar el riesgo de este compromiso con los trabajadores universitarios e integrado a partir de aportaciones de empleados y de la Institución, en los porcentajes establecidos; aportaciones de la Universidad que se deriven de los ingresos obtenidos por patentes y servicios externos; el producto de la renta de bienes inmuebles patrimonio de la institución; así como aportaciones extraordinarias que obtenga la Institución y/o el Sindicato de Trabajadores (STUANL), ya sean del Gobierno Federal, Estatal y de organismos privados, así como de los intereses, dividendos y demás productos y aprovechamientos del patrimonio del fondo.

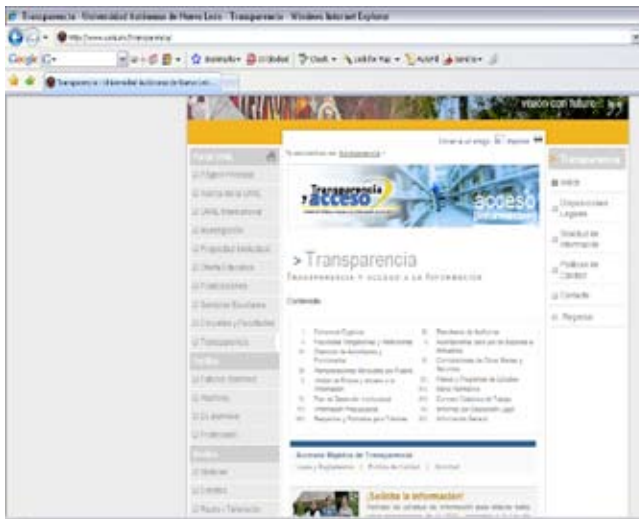
Como era de esperarse, el impacto de la masificación de la UANL en la década de los 70 se ha dejado sentir en los últimos años, por el número importante de jubilaciones de personal docente y administrativo. Por señalar un dato, de 2001 a la fecha se han jubilado 127 profesores de tiempo completo de los niveles medio superior y superior. Esta situación se ha agudizado en los últimos años; en 2006 se jubilaron 61 de los 335 profesores que estaban en posibilidad de jubilarse, y en 2007 ya se han jubilado 34 de los 474.

Para atender el problema de las sustituciones de PTC procurando mantener y, en su caso, mejorar su capacidad académica, la Universidad ha seguido un proceso de incorporación de nuevos profesores, bajo una rigurosa política de selección que considera altos estándares de habilitación, según el área de desempeño.

IV.8 Rendición de cuentas

Un aspecto sobre el cual la Universidad ha puesto particular énfasis en los últimos años, y que se ha convertido en una gran fortaleza institucional, es el de la rendición de cuentas. Actualmente la Institución efectúa actividades permanentes de rendición de cuentas a la sociedad e instancias gubernamentales sobre su quehacer y el manejo de los recursos públicos puestos a su disposición, en tiempo y forma, de la siguiente manera:

- 1 Informes anuales de actividades por parte del Rector, dándolos a conocer al H. Consejo Universitario en sesiones plenarias y a la comunidad en general, transmitiéndose a través de diversos medios de comunicación.
- 2 Auditorías anuales financieras y de la matrícula realizadas por despachos de consultores externos a la Institución, las cuales son publicadas en los principales diarios de la localidad y a través de la página web de la Universidad. Cabe señalar que la decisión de quién audita a la Universidad es del Consejo Consultivo externo, y en esa decisión pesa el que se trate de consultores con reconocimiento internacional y certificados en la materia.
- 3 Estados financieros dictaminados e información financiera complementaria a la Secretaría de Educación Pública (SEP) sobre el ejercicio anual.
- 4 Reportes de avance presupuestal a la SEP y al Gobierno del Estado.
- 5 Documentación comprobatoria e informes trimestrales del estado que guardan los fideicomisos de fondos específicos cuyos recursos son aportados por el Gobierno Federal.



Tomando la iniciativa, la UANL creó en 2003 la Unidad de Enlace de transparencia y Acceso a la Información, que es la instancia facultada para otorgar información a toda la sociedad, atendiendo y tramitando las solicitudes formuladas por los peticionarios.

Esta Unidad ha venido fomentando, por medio de publicaciones, conferencias y contactos directos, la transparencia y el acceso a la información de la Universidad, así como la confianza en la protección de datos personales y todo lo que esto implica, conforme lo determina la ley. Además, es uno de los organismos de transparencia con mejor organización administrativa, la cual fue sometida a los procedimientos que exige la norma de estandarización de calidad ISO 9001:2000, cuya certificación obtuvo en noviembre de 2004 y que ha mantenido hasta la fecha.

El reto en este aspecto es continuar fortaleciendo los esquemas y procedimientos para el ejercicio transparente y la rendición oportuna de cuentas a la sociedad, así como los órganos colegiados de la Universidad y sus Consejos Consultivos.

IV.9 Plataforma tecnológica

Desde 1992, la Universidad ha trabajado en el desarrollo de su plataforma tecnológica basada en redes y en conectividad al alcance de todas las dependencias universitarias académicas y administrativas.

Hoy en día las diferentes aplicaciones que sirven de herramientas académicas y administrativas, el desarrollo de proyectos educativos y la conexión de los sistemas institucionales administrativos, escolares y de bibliotecas, demandan la actualización permanente del área de telecomunicaciones y sistemas, a fin de contar con la tecnología de punta que dé soporte a diferentes aplicaciones de cómputo para la transmisión de altos volúmenes de información y ancho de banda adecuados, sin detrimento de la seguridad, confidencialidad e integridad de los datos que son utilizados y la infraestructura de su red de fibra entre campus.

Los apoyos del PIFI y recursos institucionales han permitido dotar a cada centro de enlace de la red metropolitana con los equipos de comunicaciones y software de administración necesarios para su operación, con lo cual se han fortalecido las condiciones de trabajo de los cuerpos académicos y se ha dotado a los profesores y estudiantes universitarios de más medios para tener acceso a un amplio acervo de fuentes de información, compartir experiencias y ampliar su capacidad para fomentar el desarrollo de medios, servicios y aplicaciones académicas.

El avance en el robustecimiento de la Plataforma Tecnológica Educativa de la Universidad ha sido considerable en los últimos años, pero se requieren aún inversiones importantes para garantizar su disponibilidad y seguridad, sobre todo considerando sus necesidades de desarrollo y el crecimiento paulatino de nuevos espacios físicos, así como para fortalecer el trabajo de los cuerpos académicos; dotar a profesores y estudiantes de un más amplio acceso a fuentes de información y de herramientas que les permitan compartir experiencias y ampliar su capacidad; desarrollar medios, servicios y aplicaciones académicas que permitan el mejoramiento de la comunicación de docentes e investigadores a nivel nacional e internacional y faciliten el desarrollo de proyectos conjuntos. El reto en este aspecto es asegurar la actualización y la cobertura permanentes de la red de voz, datos y video, para atender las demandas del desarrollo académico y de una gestión eficiente y eficaz de apoyo a las funciones sustantivas de la Universidad.

Por lo que se refiere a la infraestructura de equipo de cómputo, y gracias a las inversiones realizadas en este sentido en los últimos años, la relación de estudiantes por computadora ha mejorado, pasando de 23 alumnos por computadora en 2002 a 12 en 2008, muy cerca de la meta que es de 10 alumnos por computadora. La proporción de PTC por equipo de cómputo se mantiene en uno, que es el indicador deseable.

A través de la Dirección General de Bibliotecas (DGB) se ha impulsando en los últimos años la consolidación del concepto de Biblioteca Digital, que implica fortalecer el acceso a las bases de datos, impulsar el programa de cultura de la información, desarrollar colecciones, así como la infraestructura de cómputo, comunicaciones y conectividad. Actualmente 84 bibliotecas se encuentran conectadas al mismo.

Considerando que las Bibliotecas realizan una importante labor de apoyo a las funciones de la docencia, la investigación y para el aprendizaje de los alumnos, la DGB está trabajando en la propuesta de espacios y servicios bibliotecarios para el Centro de Investigación y Desarrollo en Ciencias de la Salud.

IV.10 Ampliación y modernización de espacios físicos.

La regulación y el ordenamiento del crecimiento de la infraestructura, en atención a la demanda de espacios acordes con las necesidades del desarrollo de la capacidad y la competitividad académicas de las distintas DES de la Institución, en el marco de su Visión y bajo la operación de un Plan Maestro de Construcción, es otro aspecto que ha sido de particular importancia para asegurar un seguimiento de las obras y su prioridad.

Adicionalmente, la Universidad ha desarrollado estrategias que le permiten en este momento hacer un uso intensivo de su capacidad física instalada. Por mencionar un ejemplo, se aplican horarios correspondientes a tres turnos en la mayoría de las DES y se asignan espacios considerando la formación de grupos de 25 hasta 60 alumnos, dependiendo de la asignatura y su ubicación en espacios adecuados para el tamaño del grupo y la actividad académica a realizar.

La Universidad ha trabajado en el establecimiento de políticas, lineamientos e indicadores más precisos para el uso óptimo de sus espacios, que le permitirá además erigir una visión de conjunto de toda la Universidad. Actualmente en algunas dependencias se han aplicado ya indicadores sobre la proporción de estudiantes atendidos por m² de aulas, laboratorios y talleres, y todas tienen datos del cupo previsto para cada aula, así como la cantidad de estudiantes que conforma cada grupo, mismos que se han utilizado de manera institucional para conocer el nivel de saturación de las dependencias y prever necesidades de ampliación o readaptación de la planta física.

La autoevaluación revela también una desigual distribución del uso de espacios físicos por dependencia, y este aspecto es tomado en cuenta durante la elaboración del Plan Maestro de Construcción. Se sabe que en algunas de ellas se cuenta con capacidades instaladas no utilizadas en su totalidad, en parte debido a la baja matrícula de sus PE, mientras que otras tienen grandes carencias para el desarrollo de sus PE, ya que la atención a la demanda, la oferta de nuevas carreras y la incorporación de nuevos modelos y ambientes de aprendizaje las ha llevado a rebasar los límites adecuados de conformación de grupos, entre otros aspectos.

Otra cuestión que ha determinado la atención de necesidades en este rubro es la extensión en m² de los Campus Universitarios, ya que sus dimensiones no permiten un crecimiento desmesurado, por lo que su desarrollo ha tenido que ser muy bien planificado, cuidando que no impliquen altos costos, ni daños al entorno natural ni a los ambientes académicos.

Por otro lado, la Institución promueve el uso compartido de los recursos a través del desarrollo de proyectos de investigación conjunta por CA de varias DES, agrupados en institutos, centros y programas interdisciplinarios, así como a través del Programa de Formación General Universitaria. En particular se pretende redoblar esfuerzos para que esta situación sea más generalizada, logrando que el uso de los recursos sea más óptimo.

Sigue prevaleciendo el problema de adecuación de los espacios ya existentes a las necesidades de la nueva dimensión del trabajo académico y a las nuevas opciones educativas con programas de formación multidisciplinaria, lo cual será atendido de manera institucional mediante el desarrollo de instalaciones polivalentes destinadas a favorecer un uso compartido y más eficiente.

La Universidad ha incrementado en un 75% su capacidad física instalada, respecto de la que se tenía hace seis años, lo cual ha sido fundamental para propiciar la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de los PE, la permanencia de su personal académico más habilitado y reconocido, el desarrollo de proyectos de generación y aplicación del conocimiento, así como que todos los estudiantes tengan igualdad de oportunidades en el acceso y uso de la infraestructura disponible.

Principales fortalezas en orden de importancia

Prioridad	Integración y funcionamiento de las DES	Capacidad académica	Competitividad académica
1			95% de programas educativos de licenciatura evaluables reconocidos por su buena calidad por los organismos de evaluación externa y acreditación del 99.5% de la matrícula de licenciatura atendida en PE de buena calidad
2	Esquemas y procedimientos de planeación, articulados por la Visión 2012 de la Institución		
3		Sólida planta académica. En el nivel superior 93% PTC con posgrado: 33% con doctorado. 61 (39%) CAC y CAEC	
4			
5			
6			Alto índice de satisfacción de los estudiantes y de los egresados (88% en ambos casos). Alto índice de satisfacción de empleadores (92%)
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			

Principales fortalezas en orden de importancia

Innovación educativa	Gestión	Otras fortalezas
		Alto grado de posicionamiento social
	Sistema de pensiones y jubilaciones viable a corto y mediano plazos	
Programas de apoyo que promueven la equidad (tutorías y becas)		
Modelo educativo que promueve el aprendizaje significativo, la equidad y la formación integral		
	Esquemas eficaces de vinculación con la sociedad	
	Normativa en constante proceso de actualización	
		Consejos Consultivos externos de coadyuvancia en la toma de decisiones
	2748 procesos certificados por normas ISO 9001-2000	
		Esquemas eficaces para la rendición oportuna de cuentas y para la transparencia de la información
	Sistema Integral (SIASE) operando en el conjunto de la Universidad	
Plataformas tecnológicas en apoyo al proceso educativo		

Principales problemas priorizados

Prioridad	Integración y funcionamiento de las des	Capacidad académica	Competitividad académica licenciatura
1			
2		Brechas de capacidad académica entre DES (insuficiente número de CA consolidados, de profesores adscritos al SNI y con el reconocimiento del perfil deseable en algunas DES)	
3			Tasas de egreso y titulación por debajo de lo deseable en el marco de la Visión 2012
4			
5			
6		Infraestructura y espacios físicos insuficientes para garantizar el desarrollo adecuado de los PE , de los CA y la atención y formación integral de los estudiantes	
7			

Principales Problemas

UANL

Principales problemas priorizados

Competitividad académica posgrado	Brechas de calidad	Gestión	Innovación
		Insuficiente número de PTC para asegurar la buena operación de los PE, el desarrollo de los CA y la atención de los estudiantes, con base en los lineamientos del PROMEP	
Insuficiente número de PE de posgrado registrados en el PNPC			
	Brechas de competitividad académica entre la oferta educativa de licenciatura y posgrado al interior de algunas DES, y entre ellas		
		Insuficiente movilidad académica y estudiantil	

Principales Fortalezas

de la Gestión priorizadas

Prioridad	Integración y funcionamiento de las des	Gestión
1	El desarrollo institucional se enmarca en los objetivos estratégicos y las metas del PDI 2007-2012 y en los rasgos de la Visión 2012 de la UANL	
2	Se cuenta con un modelo institucional para el proceso de planeación, evaluación y seguimiento permanente	
3		Se cuenta con un nuevo esquema de pensiones y jubilaciones que ha permitido mejorar significativamente la viabilidad financiera institucional a corto y mediano plazos
4		La Universidad cuenta con Consejos Consultivos externos nacionales e internacionales que operan regularmente y que coadyuvan a la toma de decisiones para la mejora continua y el aseguramiento de su calidad
5		Se opera bajo una cultura de 2748 procesos, y como evidencia se han certificado bajo la norma ISO 9001-2000
6		Se cuenta con un esquema eficaz para la gestión de la vinculación con los sectores público y privado y para la colaboración académica interinstitucional. Los CA tienen líneas asociadas con los mismos.
7		La Universidad opera bajo una cultura de medición y rendición de cuentas del desempeño de la administración en relación con los servicios que presta
8		Se cuenta con una instancia que promueve y facilita el acceso a la Información
9		Se dispone de una normativa en permanente actualización para orientar y sustentar el adecuado desarrollo institucional
10	Opera el SIASE a nivel central y en las DES. Se tiene un avance del 100 por ciento en el desarrollo de los módulos de Escolar, Recursos Humanos y Recursos Financieros, los cuales están en la etapa de explotación por parte de las DES.	
11	Funciona una red institucional con un backbone de fibra óptica y enlaces entre DES y servicios educativos en red, alámbrica e inalámbrica, que apoya el desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas de la Institución	
12	Se dispone de espacios y mecanismos de acceso a la información bibliohemerográfica nacional e internacional en línea mediante el sistema de biblioteca digital de apoyo a la impartición de los PE y el trabajo de los CA y estudiantes.	
13	Se dispone de una normativa actualizada que orienta y sustenta el desarrollo institucional	
14	La Universidad ha logrado consolidar su infraestructura física indispensable en aulas, cubículos y laboratorios asociados al desarrollo de los programas educativos y de la generación y aplicación del conocimiento	

Principales Problemas

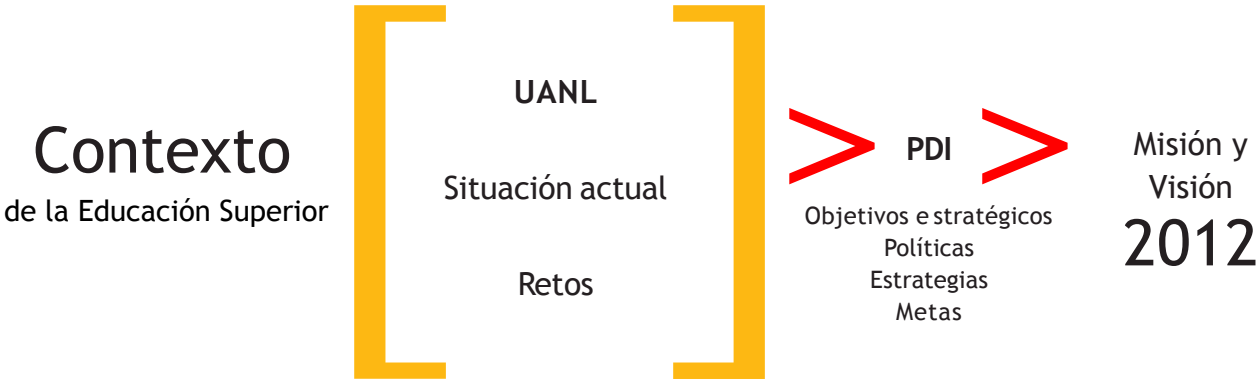
de la Gestión priorizados

	Capacidad académica	Competitividad académica licenciatura	Innovación educativa	Gestión
1	Insuficiente número de profesores de tiempo completo para mejorar el índice de atención Ao/PTC con base en los lineamientos del PROMEP			
2			Insuficiente número de profesores capacitados para operar procesos educativos con enfoques centrados en el aprendizaje de los estudiantes	
3		No se cuenta con instancias ni con personal suficientes (psicólogos, orientadores, terapeutas) para la atención estudiantil especializada que apoyen el trabajo de los tutores y contribuyan a reducir los índices de deserción y reprobación		
4				Insuficiente infraestructura física de uso compartido para la operación del nuevo modelo educativo, para atender el crecimiento de la demanda y la operación de la nueva oferta educativa, así como para el desarrollo de las actividades académicas de profesores y alumnos, y en particular para el programa de tutorías
5				Recursos insuficientes para mantener actualizada la red de conectividad y los sistemas de información institucionales acordes con su desarrollo
6				Acervo insuficiente para cumplir con la norma oficial de la ABIESI para México, y lograr la reacreditación de los PE.
7				No se cuenta con un sistema de información digital de la tutoría ligado a una base de datos integrada
8				Explotación parcial del SIIA en algunas DES

El análisis de las principales fortalezas y debilidades institucionales, identificadas durante el proceso de actualización de la planeación, así como el análisis del contexto actual de la educación media superior y superior, sirvieron de base para llevar a cabo la primera actualización de este documento, a fin de cumplir con la Misión y hacer realidad la Visión UANL 2012.

El Plan está siendo objeto de un seguimiento y evaluación periódica para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Tanto la evaluación periódica del avance en el cumplimiento de las metas del Plan como los resultados obtenidos en la aplicación de instrumentos y la realización de investigaciones educativas, permitirá identificar oportunamente las adecuaciones que, en su caso, se requiera hacer a las políticas y estrategias del plan para lograr sus propósitos.

Este marco institucional de seguimiento, evaluación y actualización oportuna, está permitiendo asegurar que el Plan mantenga su carácter dinámico, indicativo y orientador de las acciones que se realicen en las dependencias académicas y administrativas de la Universidad durante el periodo de referencia, para el logro de objetivos y aspiraciones institucionales plasmadas en la Visión 2012.



Capítulo

Los objetivos estratégicos, las políticas, estrategias y metas relevantes del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012, primera actualización



VI Los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional

El Plan de Desarrollo Institucional establece, desde su aprobación por el H. Consejo Universitario a finales de 2007, cinco objetivos estratégicos para el logro de la Visión UANL 2012, los cuales se han mantenido vigentes durante el proceso de su actualización por su carácter estratégico:

- 1 Contar con una amplia y diversificada oferta educativa de buena calidad para la formación de bachilleres, técnicos, profesionales, científicos y humanistas, competentes a nivel nacional e internacional y con una alta adaptabilidad en el mundo laboral, así como para la actualización de profesionales en activo y para la educación de adultos.
- 2 Ser un polo de desarrollo científico, tecnológico y humanístico de alto impacto social y académico por sus contribuciones relevantes a la generación y aplicación del conocimiento, y a la atención de problemáticas significativas del desarrollo social y económico del Estado y del País.
- 3 Ser un polo de desarrollo cultural de alto impacto y reconocimiento social por sus contribuciones relevantes al desarrollo, la promoción y conservación de la cultura y el arte.
- 4 Contar con una gestión eficiente y eficaz de apoyo al desarrollo de las funciones universitarias, con esquemas para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad, y para el ejercicio transparente y la rendición oportuna de cuentas a la sociedad.
- 5 Poseer un alto grado de reconocimiento y posicionamiento social en los ámbitos nacional e internacional.

Para el logro de los tres primeros objetivos estratégicos, se requiere de un conjunto común de políticas y estrategias. Además, estos objetivos se encuentran estrechamente vinculados y relacionados con la capacidad y competitividad académicas de la Institución. Por esta razón, las políticas y estrategias que a continuación se describen fueron construidas en esos ámbitos del desarrollo institucional.

Vale la pena señalar que el objetivo estratégico número cinco se alcanzará en la medida en que los primeros cuatro se logren. Por ello, las políticas y estrategias asociadas a los cuatro primeros objetivos inciden, en su conjunto, en el logro del quinto.

Vinculación entre objetivos, políticas y estrategias



V Las políticas del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012. Primera actualización.

Para responder a las nuevas demandas del contexto de la Universidad y lograr los objetivos estratégicos enmarcados en la Visión UANL 2012, el Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012 establece el siguiente conjunto de políticas ahora actualizadas. Éstas son el elemento orientador y articulador de las acciones a realizar por los universitarios para el logro de los objetivos estratégicos establecidos.

I.- Consolidar la capacidad académica

1. Se orientará la formación del personal académico de la Universidad con relación a conocimientos, habilidades docentes (considerando metodologías centradas en el aprendizaje), actitudes y valores.
2. Se fomentará que cada dependencia del nivel medio superior cuente con un plan de desarrollo de su planta académica de tiempo completo, y que se actualice periódicamente para asegurar el buen funcionamiento de sus programas educativos y sus esquemas de gestión.
3. Se promoverá que cada dependencia académica del nivel superior cuente con un plan de desarrollo de su planta académica de tiempo completo, y que se actualice periódicamente para asegurar la impartición adecuada de su oferta educativa y el desarrollo de sus cuerpos académicos.
4. Se privilegiará, con base en los planes de desarrollo de la planta académica de cada dependencia, la contratación de personal académico con el perfil adecuado a la naturaleza y las necesidades de las escuelas del bachillerato y de su oferta educativa, del desarrollo de los cuerpos académicos de las dependencias de educación superior y de los sistemas de posgrado y de investigación, innovación y desarrollo tecnológico de la Universidad.
5. Se asegurará que el personal académico del nivel medio superior cuente con el perfil establecido por el Sistema Nacional de Bachillerato.
6. Se promoverá prioritariamente la incorporación de nuevos profesores investigadores de tiempo completo con doctorado y reconocimiento internacional para atender áreas estratégicas en programas educativos de licenciatura y posgrado, así como para coadyugar con el desarrollo de los sistemas de posgrado y de investigación, innovación y desarrollo tecnológico de la Universidad.
7. Se impulsará la obtención de recursos económicos para apoyar la implementación de los planes de desarrollo de las plantas académicas de las dependencias del nivel medio superior y superior.
8. Se incentivará la formación académica de los profesores del nivel medio superior, preferentemente hasta el nivel de maestría; y de los del nivel superior, preferentemente a nivel doctoral, mediante apoyos directos a través de becas provenientes de programas federales, estatales, internacionales e institucionales, bajo condiciones viables para la UANL.
9. En el otorgamiento de apoyos para la formación de profesores de tiempo completo a nivel doctoral, se privilegiará a aquellas dependencias académicas cuyo valor del indicador-porcentaje de PTC con doctorado se encuentra por debajo de la media institucional.
10. Se fomentará el establecimiento de condiciones en cada una de las dependencias académicas del nivel superior para el ejercicio equilibrado de las actividades de docencia, investigación, tutoría, gestión y difusión y/o divulgación del conocimiento por parte de los profesores de tiempo completo, a fin de garantizar el cumplimiento de las funciones institucionales e impulsar el reconocimiento del perfil deseable de un profesor universitario por parte del PROMEP.
11. Se fomentará el establecimiento de condiciones en cada una de las dependencias académicas del nivel medio superior para el ejercicio equilibrado de las actividades de docencia, tutoría y gestión por parte de los profesores de tiempo completo, a fin de garantizar el cumplimiento de las funciones institucionales.
12. Se fomentará la actualización permanente de los profesores de todos los tipos y niveles educativos en habilidades docentes y en la implementación del modelo educativo y académico de la Universidad.
13. Se impulsará el establecimiento de convenios y alianzas estratégicas con instituciones de educación superior nacionales y extranjeras, a fin de desarrollar programas de buena calidad para la formación y actualización del personal académico de los niveles medio superior y superior.
14. Se impulsará la obtención de reconocimientos externos para la planta académica del nivel medio superior, con base en el cumplimiento de las funciones estipuladas en el perfil.

15. Se impulsará la obtención de reconocimientos externos para la planta académica del nivel superior, tales como el del perfil idóneo de un profesor universitario por parte del PROMEP y la adscripción al SNI, así como otros otorgados por organismos nacionales e internacionales
16. Se promoverá la identificación de criterios alternativos de evaluación en áreas para las cuales los criterios del PROMEP y del SNI no resultan adecuados para evaluar y reconocer los avances en la capacidad académica de las dependencias del nivel superior, y se impulsará su adopción por las instancias correspondientes.
17. Se impulsará la organización de los profesores de tiempo completo del nivel superior en cuerpos académicos, y con ello propiciar la investigación colectiva y una mejor y más efectiva planeación institucional para la toma de decisiones.
18. Se impulsará la consolidación de los cuerpos académicos como eje central del trabajo académico de la Institución y del desarrollo de los sistemas de posgrado y de investigación, innovación y desarrollo tecnológico.
19. Se impulsará la formulación, el seguimiento y la concreción de planes de desarrollo de los cuerpos académicos, atendiendo a las recomendaciones hechas por el PROMEP y los comités externos conformados por la Universidad para tal propósito.
20. Se fomentará la estancia de profesores de la Universidad que forman parte de los cuerpos académicos, en instituciones y centros de investigación de prestigio, tanto nacionales como internacionales, para fortalecer el desarrollo de sus proyectos de investigación, innovación y/o desarrollo tecnológico.
21. Se propiciarán las actividades conjuntas multi e interdisciplinarias de cuerpos académicos de la Universidad con otros adscritos a instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros, para el intercambio de experiencias y fortalecer su desarrollo, y así avanzar hacia su consolidación e internacionalización.
22. Se promoverá la evaluación permanente de la pertinencia de las líneas de generación y aplicación del conocimiento de los cuerpos académicos por comités externos; se fortalecerán aquellas que sean pertinentes y se adecuarán las que lo requieran.
23. Se promoverá la realización de proyectos de generación y aplicación innovadora del conocimiento cuyos objetivos sean coadyuvar al desarrollo sustentable, así como de aquellos que incidan en problemáticas sociales relevantes, procurando el involucramiento de actores externos de interés para lograr sus objetivos.
24. Se impulsará la publicación de los resultados de los proyectos de generación, aplicación y difusión del conocimiento de los cuerpos académicos, prioritariamente en medios de prestigio y circulación internacional.
25. Se impulsará la formación y consolidación de redes académicas que permitan el establecimiento de vínculos entre cuerpos académicos de una dependencia, de otras dependencias de la Universidad y de otras instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros, que a través de proyectos conjuntos permitan la generación y/o aplicación innovadora del conocimiento, la difusión de sus resultados en medios especializados de prestigio, nacionales e internacionales, y el desarrollo y la consolidación de los sistemas de posgrado y de investigación, innovación y desarrollo tecnológico de la Universidad.
26. Se promoverá la conformación de redes y alianzas estratégicas con el gobierno estatal, empresas, organizaciones sociales e instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros, para el desarrollo de programas y proyectos de los cuerpos académicos que incidan en la atención de problemáticas del desarrollo social y económico de Nuevo León.
27. Se impulsará el desarrollo de proyectos de generación y aplicación del conocimiento en cuyo diseño e implementación participen actores externos a la Universidad, asegurando con ello su pertinencia social.
28. Se impulsará la participación de profesores visitantes de alto nivel y amplio reconocimiento a nivel nacional e internacional, para coadyuvar a la impartición de los programas educativos, al desarrollo de los cuerpos académicos y de los sistemas de posgrado y de investigación, innovación y desarrollo tecnológico de la Universidad.
29. Se fomentará el registro de patentes en México y en el extranjero de aquellos resultados de los proyectos de generación y aplicación innovadora del conocimiento de los cuerpos académicos, que convenga a los intereses de la Universidad.
30. Se promoverá la movilidad, el intercambio y el uso compartido de los recursos humanos, físicos y materiales, entre las dependencias académicas de la Universidad.
31. Se fortalecerá el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente como un medio que permita incentivar el trabajo académico relevante y de alta calidad, bajo criterios relacionados con el PROMEP.
32. Se atenderán prioritariamente las recomendaciones formuladas por los CIEES y los organismos acreditadores, en el ámbito de la capacidad académica, para mantener

y asegurar la calidad de los programas educativos que se imparten en las dependencias del nivel superior, y así asegurar su reacreditación.

33. Se dará atención prioritaria a los criterios considerados indispensables en materia de capacidad académica de los organismos reconocidos formalmente por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), en el caso de los programas clasificados en el nivel 1 del Padrón de los CIEES, y para los cuales no existe aún un organismo acreditador consolidado, con el propósito de estar en condiciones de lograr la acreditación en cuanto surja el organismo acreditador correspondiente.

II.- Consolidar la competitividad académica

34. Se impulsará la consolidación del Sistema de Educación Media Superior de la UANL, asegurando el desarrollo armónico de las escuelas preparatorias que lo conforman.

35. Se fomentará que cada dependencia del nivel medio superior cuente con un plan de desarrollo que se actualice periódicamente para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de su programa educativo y de sus esquemas de gestión académica.

36. Se impulsará la conformación del Sistema de Estudios de Licenciatura, asegurando la buena calidad de los programas educativos que lo integran.

37. Se impulsará que cada dependencia académica del nivel superior cuente con un plan de desarrollo que se actualice periódicamente para propiciar la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de sus procesos educativos y de los programas educativos que imparte.

38. Se asegurará una oferta educativa pertinente y de buena calidad en los tipos y niveles que ofrece la Universidad.

39. Se promoverá que los programas educativos que ofrece la Universidad -en todos los tipos, niveles y modalidades- se actualicen permanentemente, considerando las demandas sociales y económicas del Estado y del País, las problemáticas que las profesiones enfrentan, las tendencias internacionales de la educación superior, la evolución y las tendencias del mundo del trabajo y de las ocupaciones.

40. Se dará prioridad a la revisión colegiada de planes y programas de estudio, así como de los procesos educativos asociados, para asegurar la incorporación del nuevo modelo educativo institucional que propicia la equidad y la formación integral de los estudiantes, y que se encuentra sustentado en los ejes estructuradores de educación centrada en el aprendizaje y educación basada en competencias; en el eje operativo de la flexibilidad curricular; y en los ejes transversales de

internacionalización del proceso educativo y la innovación.

41. Se asegurará que la formulación, revisión y actualización de planes y programas de estudio se sustente en un perfil explícito del egresado; con el soporte cognoscitivo, axiológico, social y humano necesarios para el desempeño profesional demandado por la sociedad del conocimiento.

42. Se asegurará que los programas educativos del nivel medio superior satisfagan los criterios del Sistema Nacional de Bachillerato.

43. Se impulsará la incorporación de temas de responsabilidad social universitaria en el currículo de los programas educativos.

44. Se fortalecerá la participación de los profesores del nivel medio superior en las academias disciplinares y multidisciplinarias del Sistema del Nivel Medio Superior de la UANL.

45. Se fomentará la participación de actores sociales externos que sean de interés para la Universidad, a fin de llevar a cabo los procesos de revisión y adecuación de planes y programas de estudio.

46. Se impulsará el desarrollo de un programa de investigación educativa que propicie la innovación, la mejora continua de la calidad de los programas educativos en todos los niveles y sus procesos de gestión, y que atienda los principales problemas de aprendizaje identificados por las dependencias académicas.

47. Se impulsará la incorporación de innovaciones educativas al proceso educativo, para facilitar la internacionalización del currículo.

48. Se asegurará que los nuevos programas educativos que se autoricen cuenten con las condiciones adecuadas para su desarrollo y la obtención del reconocimiento de su buena calidad, mediante su acreditación por el organismo acreditador correspondiente, reconocido por el COPAES, o bien su registro en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad PNPC SEP-CONACyT.

49. Se fomentará la atención oportuna de las recomendaciones que hayan formulado los CIEES y/o los organismos acreditadores reconocidos por el COPAES, para asegurar la calidad de los programas educativos.

50. Se asegurará que el personal académico de nuevo ingreso satisfaga el requisito de formación docente que establezca la Universidad.

51. Se impulsará el desarrollo del Sistema de Posgrado de la Universidad, en el cual los programas contribuyan ordenadamente, y de manera articulada entre sí, a la formación integral de los estudiantes, a la generación y/o aplicación del conocimiento, a lograr la Misión y a hacer realidad la Visión 2012 UANL.
52. Se propiciará el desarrollo de la investigación articulada a la docencia, con el fin de retroalimentar el trabajo docente y fortalecer la formación de los estudiantes.
53. Se impulsará la consolidación del programa de tutorías en todas las dependencias académicas de los niveles medio superior y superior.
54. Se impulsará la atención y la formación integral del estudiante mediante estrategias curriculares y co-curriculares.
55. Se asegurará que los estudiantes de los niveles medio superior y superior tengan igualdad de oportunidades de acceso y uso de la infraestructura de la Universidad, como un elemento fundamental en el propósito de lograr la equidad educativa.
56. Se impulsará la participación de los estudiantes en proyectos sociales fuera de la Universidad y en eventos académicos, culturales y deportivos que favorezcan una formación profesional competitiva, académica y laboral, en particular en aquellos que vinculen contenidos temáticos de las unidades de aprendizaje de los programas educativos con problemas sociales y ambientales de actualidad.
57. Se asegurará que el desarrollo integral de los estudiantes, en todos los niveles educativos, se oriente a lo disciplinario y a su formación como personas, e integre un proceso sistemático y permanente de evaluación para conocer su eficiencia e impacto en su formación.
58. Se procurará que los estudiantes se involucren en proyectos de investigación para fortalecer su formación, y a la vez generar en ellos interés por el desarrollo de esta actividad.
59. Se promoverá sistemáticamente la movilidad de alumnos en programas académicos institucionales, interinstitucionales e internacionales, aprovechando la estructura curricular del modelo académico asociado con el modelo educativo de la Universidad.
60. Se intensificarán los intercambios y las estancias en el extranjero de estudiantes y personal académico, para coadyuvar a la internacionalización de la institución.
61. Se impulsará que cada dependencia académica realice de manera permanente un seguimiento preciso de los indicadores de eficiencia terminal y titulación de los programas educativos que ofrece, a fin de implementar las estrategias adecuadas para su mejora continua.
62. Se fomentará la mejora continua de los exámenes indicativos del nivel medio superior, para responder a las demandas del modelo educativo de la Universidad.
63. Se promoverá la evaluación del aprendizaje de los alumnos de los niveles medio superior y superior, mediante la aplicación de pruebas estandarizadas diseñadas por organismos externos.
64. Se impulsará la consolidación de los estudios de seguimiento de egresados y de conocimiento y satisfacción de estudiantes y empleadores, para todos los programas educativos de los niveles medio superior y superior.
65. Se asegurará que las actividades deportivas se orienten hacia la formación integral y recreación del alumno, y al enriquecimiento de la calidad de vida de la comunidad universitaria.
66. Se promoverá el uso de modalidades no presenciales y el aprovechamiento de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, con el objetivo de ampliar y diversificar la oferta educativa y en atención a la demanda de servicios con equidad.
67. Se orientará la matrícula hacia nuevas opciones de oferta educativa relacionadas con áreas estratégicas del conocimiento, prioritarias para el desarrollo estatal y regional.
68. Se promoverá un mayor desarrollo de las líneas de investigación, con énfasis en la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de los programas educativos.
69. Se impulsará la consolidación del Sistema de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico, que articule las fortalezas institucionales en la materia y que dé sustento a la operación del Sistema de Posgrado, coadyuve al desarrollo y la aplicación del conocimiento relevante y a la atención de problemáticas prioritarias del desarrollo social y económico de Nuevo León y del País.
70. Se fomentará que las actividades de investigación y el posgrado enfaticen la calidad y la pertinencia, favoreciendo:
- El desarrollo equilibrado en todas las áreas del conocimiento.
 - El equilibrio entre la investigación básica y la aplicada.
 - La vinculación entre la investigación y el posgrado.
 - Los proyectos inter y transdisciplinarios.
 - La creación de redes.

71. Se impulsará la creación de complejos de investigación de la Universidad, ubicados en zonas industriales de la Región y del País, que propicien el desarrollo de emprendedores; y las incubadoras de empresas, entre otras iniciativas.
72. Se impulsará la investigación y la innovación en áreas afines al deporte.
73. Se fomentará la consolidación de la producción editorial científica de la Universidad, a nivel nacional e internacional.
74. Se impulsará la construcción de un Modelo Institucional de Administración del Conocimiento que apoye los procesos educativos, el desarrollo del sistema de posgrado y las líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento de los cuerpos académicos.
75. Se incrementarán los recursos destinados al desarrollo de la investigación en la Universidad, para fortalecer los sistemas de posgrado y de investigación, innovación y desarrollo tecnológico y los vínculos de colaboración con organismos externos.
76. Se fomentará que el personal académico, estudiantes y administradores aprendan y dominen más idiomas, así como el manejo de las tecnologías de la información y la comunicación.
77. Se impulsará el fortalecimiento del programa de educación continua y permanente ampliando su oferta en todas las áreas del conocimiento, promoviendo el crecimiento personal, así como la satisfacción de las necesidades de actualización y capacitación de profesionales en activo, de aquellos que han sido desincorporados del mercado laboral y para la educación de adultos.
78. Se promoverá el acceso al conocimiento de la sociedad en general, en especial de poblaciones en condición de marginación y desventaja.
79. Se impulsará la evaluación externa de las dependencias del nivel medio superior, para propiciar la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de su programa educativo y de sus esquemas de gestión, por organismos especializados nacionales e internacionales.
80. Se impulsará la evaluación externa y la acreditación de los programas educativos no evaluados del nivel superior por organismos del Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación, una vez que cuenten con egresados.
81. Se asegurará la atención de las recomendaciones a los programas ya acreditados por organismos reconocidos por el COPAES o clasificados en el nivel 1 del Padrón de los CIEES, para asegurar su consolidación.
82. Se fomentará la evaluación y acreditación de los programas educativos del nivel superior por organismos y agencias extranjeros, con el propósito de impulsar el reconocimiento internacional de su calidad.
- III.- Mejorar la integración y el funcionamiento de las dependencias académicas**
83. Se fomentará que cada dependencia académica cuente con su Plan de Desarrollo que contenga objetivos, políticas y estrategias, en el marco del Plan de Desarrollo Institucional, para asegurar su buen funcionamiento y el cierre de brechas de calidad entre sus programas educativos y cuerpos académicos. El plan deberá actualizarse periódicamente, para propiciar el logro de sus metas.
84. Se promoverá el fortalecimiento de los esquemas que promueven la coordinación y vinculación entre las dependencias y sus cuerpos académicos, de manera que éstos participen activamente en la toma de decisiones.
85. Se propiciará que los cuerpos académicos participen en programas de formación, generación y aplicación innovadora del conocimiento, y en las actividades docentes, de tutoría, gestión institucional y divulgación del conocimiento.
86. Se impulsará la congruencia entre las líneas de generación y aplicación del conocimiento de los cuerpos académicos y los programas de formación que atienden.
87. Se fortalecerá la coordinación y gestión institucional entre los niveles educativos que ofrece la Universidad, con el fin de que su funcionamiento se dirija primordialmente al logro de los objetivos institucionales expresados en la Visión UANL 2012.
88. Se privilegiará el uso de espacios compartidos para la impartición de los programas educativos y las actividades de los cuerpos académicos y de los sistemas del nivel medio superior, de posgrado y de investigación, innovación y desarrollo tecnológico.
89. Se promoverá la movilidad, el intercambio y uso compartido de los recursos humanos, físicos y materiales entre las dependencias académicas de la Universidad, y con ello ampliar y potenciar las capacidades instaladas.
90. Se impulsará la consolidación del sistema bibliotecario institucional, la ampliación de la red bibliotecaria, de la biblioteca digital y la implementación del programa de calidad institucional, para desarrollar la cultura de la información en la comunidad universitaria.

91. Se fomentará la consolidación de la red universitaria en materia de conectividad informática, de tal forma que permita el uso de las nuevas tecnologías de la información, así como la comunicación fluida y con la mejor calidad hacia el interior de la UANL, hacia el resto del país e internacionalmente.

92. Se promoverá que las dependencias académicas del nivel medio superior y superior realicen una gestión socialmente responsable de sus procesos educativos y de investigación, innovación, desarrollo tecnológico y de difusión del conocimiento.

IV.- Fortalecer la difusión de la cultura y el arte

93. Se fortalecerán las relaciones con los diversos sectores de la sociedad, para promover proyectos comunes en materia de cultura, ciencia y tecnología (cultura de vinculación externa).

94. Se impulsarán las acciones de promoción, difusión y divulgación del conocimiento.

95. Se promoverá la difusión y transferencia de conocimientos socialmente útiles hacia grupos de población en condición de desventaja.

96. Se impulsará el diseño y la aplicación de un plan estratégico para la difusión de la cultura y el arte, que permita generar alianzas estratégicas y fortalecer las estructuras institucionales de apoyo a estas actividades.

97. Se asegurará que la oferta cultural de la Universidad tenga una alta visibilidad e impacto en la sociedad.

98. Se asegurará que los programas institucionales de extensión de la cultura y el arte guarden consistencia con las condiciones del entorno, y que se encuentren sustentados 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.

99. Se fortalecerán los programas de difusión de la cultura y el arte como una forma eficaz de vinculación de la Universidad con la sociedad, y para el cumplimiento de su Misión.

100. Se asegurará que todos los sectores de la comunidad universitaria y de la sociedad se beneficien de los programas de difusión y promoción de la cultura que realice la Universidad.

101. Se impulsará la conformación de redes estratégicas de colaboración con organismos nacionales e internacionales que fomenten la cultura y el arte.

102. Se impulsará la creación de nuevos espacios para el desarrollo de la cultura y el arte.

103. Se impulsará la actividad editorial, atendiendo a criterios de calidad y pertinencia, para apoyar el desarrollo de las funciones sustantivas.

104. Se fomentará la mejora continua de las actividades de difusión, divulgación y conservación del patrimonio cultural y artístico, incrementando con ello su cobertura e impacto social.

105. Se promoverá la capacitación y actualización permanente de los responsables de llevar a cabo los programas de cultura y arte en la Universidad.

106. Se impulsará la conformación de redes culturales para promover y facilitar el trabajo de artistas y profesionales de las artes.

107. Se fomentará el desarrollo del deporte estudiantil, participando activamente en programas interinstitucionales del país y del extranjero.

108. Se fomentará la capacitación y actualización permanente de técnicos y responsables del deporte en la Universidad.

109. Se fomentará la evaluación permanente de las actividades y los resultados de las prácticas deportivas, con el fin de incorporar programas de investigación en las disciplinas asociadas al deporte y ampliar los ámbitos de acción con los estudiantes y la sociedad.

110. Se impulsará la ampliación y mejora continua de la infraestructura de la Universidad, para el desarrollo de programas pertinentes de fomento y desarrollo deportivo que propicien la formación integral del estudiante, contribuyendo a equilibrar su salud psicológica y física, así como el fortalecimiento de la disciplina, la capacidad de trabajo en equipo y los valores en general.

V.- Fortalecer la vinculación y la extensión de los servicios

111. Se impulsará el desarrollo de esquemas eficaces para el diálogo y la vinculación con agentes y representantes de los diversos sectores de la sociedad.

112. Se promoverá el uso de modalidades no presenciales y el aprovechamiento de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, en atención a la demanda de servicios y al logro de la equidad.

113. Se impulsarán las actividades del voluntariado universitario,

contribuyendo a la consolidación de la formación integral del estudiante y fortaleciendo su sensibilidad humana y compromiso social.

y administrativas, de personal capacitado en sistemas de gestión de calidad, en apoyo a la mejora continua de los sistemas e implementación de nuevos procesos.

114. Se fortalecerán los consejos consultivos externos de la Universidad.
115. Se impulsará el desarrollo de proyectos en cuyo diseño participen, implementación y evaluación de resultados participen actores externos.
116. Se fortalecerán los programas y proyectos multidisciplinarios de beneficio para la comunidad, con prestadores de servicio social y prácticas profesionales.
117. Se estimulará el desarrollo de estrategias curriculares para la participación de los alumnos en programas de vinculación.
118. Se dará prioridad a los proyectos relacionados con las necesidades del desarrollo social.
126. Se fomentará que el trabajo en las dependencias académicas y administrativas de la Universidad permita a los universitarios adquirir hábitos ecológicos adecuados.
127. Se impulsará el análisis de la gestión de todos los impactos sociales internos y externos que la Universidad produce en el cumplimiento de sus funciones, involucrando la participación de actores de interés que pueden ser afectados por sus procesos.
128. Se asegurará que la operación institucional se sustente en una cultura de la transparencia, la 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 y de la gestión de la Universidad.

VI. Fortalecer la gestión académico-administrativa

119. Se asegurará que las dependencias académicas y administrativas de la Universidad cuenten con esquemas efectivos para asegurar una gestión socialmente responsable de la organización y los procedimientos institucionales, del clima laboral, del manejo de los recursos humanos, de los procesos democráticos internos y del cuidado del medio ambiente.
120. Se asegurará que la gestión académico-administrativa se sustente en políticas y estándares de calidad total, ética laboral, profesionalización del servicio, productividad y transparencia.
121. Se impulsará un Sistema de Gestión de la Calidad institucionalizado, mediante el cual se simplificarán los procesos administrativos de las dependencias centrales y las académicas, y se contará con el certificado ISO 9001-2008.
122. Se promoverá la certificación o recertificación de procesos, laboratorios y talleres, dando prioridad a los que ofrecen servicios de apoyo a la formación de los estudiantes y a los proyectos de vinculación.
123. Se fomentará el seguimiento de los compromisos y programas de gestión, a través de una comisión de alto nivel especialmente dedicada a ello.
124. Se impulsará la formación y capacitación permanente de funcionarios y personal administrativo, para el buen desempeño de sus funciones.
125. Se favorecerá la movilidad, entre dependencias académicas
129. Se asegurará la calidad y pertinencia de la información, mediante una adecuada coordinación de estructuras y sistemas.
130. Se impulsará la construcción y sistematización de códigos de buenas prácticas en gestión ambiental y de recursos humanos.
131. Se asegurará la adecuada administración y fortalecimiento del Fondo de Pensiones y Jubilaciones del personal universitario contratado antes de 1998.
132. Se promoverán las adecuaciones pertinentes a la normativa interna que garanticen el buen funcionamiento de la Institución.
133. Se fomentará en la Universidad un clima de trabajo que favorezca la consecución de la Visión UANL 2012.
134. Se impulsará la mejora continua del clima organizacional y la calidad de vida de los empleados de la Universidad con prácticas laborales gratificantes, estímulos, promociones y mejores servicios, entre otras acciones.
135. Se promoverá que la comunidad universitaria esté bien y oportunamente informada sobre los acuerdos y decisiones institucionales, particularmente entre aquellos actores a cuyos pudieran verse afectados.
136. Se impulsarán los esquemas de planeación, programación y presupuestación de los recursos financieros de la Universidad, para el desarrollo de todas sus funciones y de la infraestructura física, a fin de optimizar la aplicación de los mismos.

137. Se fortalecerán y diversificarán los esquemas para la obtención de recursos económicos, con el fin de contar con una plataforma de solidez financiera que sustente la operación y el respaldo de los programas institucionales del Plan de Desarrollo y la consecución de sus objetivos y metas.
146. Se ampliarán y fortalecerán de manera coherente los mecanismos y acciones de comunicación social de las dependencias académicas.

VII. Fortalecer el nivel de posicionamiento social de la Universidad

138. Se proyectará hacia el exterior una imagen institucional sólida de la UANL, como una institución en la que se llevan a cabo diversas actividades académicas, culturales, de vinculación, deportivas y de gestión, caracterizadas por su buena calidad.
139. Se fomentará la participación de la Universidad en reuniones y eventos de alto impacto nacional e internacional, para dar a conocer sus contribuciones relevantes en el cumplimiento de su Misión y en el logro de la Visión UANL 2012.
140. Se impulsará la organización de eventos, preferentemente de carácter internacional, en los que se analicen problemáticas relevantes del desarrollo social y económico a nivel mundial.
141. Se impulsará la participación activa de la Universidad en la construcción y el desarrollo del Sistema Nacional de Bachillerato, y se procurará la formulación de iniciativas para fortalecer su liderazgo en ese nivel educativo.
142. Se fomentará la participación de la Universidad en el análisis y diseño de iniciativas para la atención de problemáticas relevantes del desarrollo económico y social de Nuevo León, de la Región y del País
143. Se impulsará la relación y comunicación permanente de la Universidad con los organismos que establecen rankings sobre diversos aspectos de la educación superior, así como el análisis de los criterios utilizados para la clasificación de las instituciones.
144. Se asegurará que la Universidad cuente con un esquema de comunicación estratégica para dar a conocer a la sociedad los logros más relevantes en el cumplimiento de sus funciones.
145. Se impulsará la formulación y aplicación de un plan estratégico de fortalecimiento de la imagen institucional, que sustentado en la promoción de los logros y contribuciones más relevantes de la Universidad, propicie un mayor reconocimiento y aprecio por parte de la sociedad y sus representantes, una mayor identidad y compromiso de los miembros de la comunidad con el quehacer institucional, y con hacer realidad las aspiraciones de la Universidad plasmadas en su Visión 2012.
147. Se fomentará la planeación y evaluación sistemática, bajo un enfoque estratégico que proporcione evidencia de la pertinencia y eficacia de las acciones emprendidas para fortalecer el nivel de posicionamiento y reconocimiento social de la Universidad.

V.3 Las estrategias del Plan de Desarrollo Institucional

Impulsar las políticas actualizadas, descritas con anterioridad, requiere del siguiente conjunto de estrategias institucionales. Éstas constituyen el marco explícito y actualizado de acción para el logro de los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012, así como de las aspiraciones institucionales enmarcadas en la Visión UANL 2012.

I. Consolidar la capacidad y competitividad académicas de la institución y de cada una de sus dependencias académicas.

1. Gestionar recursos regularizables para la contratación de nuevos PTC con posgrado que contribuyan a mejorar la distribución actual de las cargas académicas, a fortalecer el desarrollo de los programas educativos y de los cuerpos académicos y sus LGAC, con base en necesidades plenamente justificadas e identificadas en los planes de desarrollo de las dependencias académicas.
2. Actualizar cada dos años el plan de Desarrollo del Sistema de Educación Media Superior
3. Establecer lineamientos para que cada una de las dependencias académicas del nivel medio superior opere y dé seguimiento a su plan de desarrollo integral que considere la planta académica, el programa educativo que ofrece y los aspectos de gestión, para asegurar su buen desempeño.
4. Aprovechar la estructura curricular del Modelo Académico del Nivel de Licenciatura para conformar el Sistema de Estudios de este nivel.
5. Agrupar por afinidad disciplinaria y del ejercicio profesional a los PE de licenciatura y posgrado, para llevar a cabo la incorporación del Modelo Educativo y Académico, propiciando con ello el establecimiento de mecanismos para sustentar la operación del Sistema de Estudios de Licenciatura.
6. Establecer lineamientos para que cada una de las dependencias académicas del nivel superior opere y dé seguimiento al plan de desarrollo de su planta académica, para lograr la máxima habilitación y formación de sus profesores en áreas estratégicas para la Universidad, sustentado en los planes de desarrollo de los cuerpos académicos y de los programas educativos que imparte.
7. Ofrecer cursos de actualización y capacitación a los profesores del nivel medio superior para que satisfagan los requisitos establecidos por el Sistema Nacional de Bachillerato.
8. Desarrollar el Programa de Mejoramiento de la Planta Académica, que tenga como objetivo prioritario cerrar brechas de capacidad académica entre las dependencias del nivel medio superior y entre las del nivel superior de la Universidad.
9. Establecer alianzas estratégicas con instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros, para sustentar la operación del Programa de Mejoramiento de la Planta Académica.
10. Impulsar el tránsito de profesores de tiempo parcial a tiempo completo que cuenten con la habilitación requerida, mediante el establecimiento de mecanismos que pongan a su alcance los apoyos del PROMEP y faciliten su cambio de categoría.
11. Privilegiar la contratación de PTC con doctorado para fortalecer las plantas académicas de las dependencias académicas del nivel superior, asegurando su contribución efectiva al fortalecimiento de los cuerpos académicos y sus LGAC, y al desarrollo de los programas educativos, dando prioridad a las dependencias con menores fortalezas en este sentido, para cerrar brechas de calidad entre ellas.
12. Establecer mecanismos de colaboración con instituciones de educación superior que ofrezcan programas de posgrado reconocidos por su buena calidad, para la posible contratación de sus egresados.
13. Utilizar eficientemente los apoyos del PROMEP para coadyuvar a la realización de estudios de doctorado de los PTC, la reincorporación de PTC que actualmente se encuentran estudiando un posgrado y la incorporación de nuevos profesores con posgrado que tengan potencial para lograr el reconocimiento del perfil deseable por parte del PROMEP y su adscripción al SNI.
14. Utilizar el programa de repatriación del CONACyT para incorporar nuevos PTC con doctorado que tengan potencial para lograr el reconocimiento del perfil deseable por parte del PROMEP y su adscripción al SNI.
15. Utilizar la bolsa de trabajo del CONACyT para identificar posibles candidatos a incorporarse a la Universidad.

16. Publicar en los medios de circulación en información más adecuados las convocatorias para la contratación de nuevos PTC con los niveles de habilitación y el perfil requeridos, de acuerdo con las disciplinas.
17. Apoyar la formación posdoctoral y estancias de los profesores que formen parte de los cuerpos académicos de la Universidad, en instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros de prestigio, para fortalecer el desarrollo de sus proyectos de investigación, innovación y/o desarrollo tecnológico.
18. Eficientar la programación académica en las dependencias académicas del nivel superior, para propiciar que los PTC realicen equilibradamente sus actividades docentes, de generación y aplicación innovadora del conocimiento, tutoría y gestión, y con ello favorecer la obtención del reconocimiento del perfil deseable por parte del PROMEP.
19. Informar oportunamente al personal académico del nivel superior sobre las convocatorias del PROMEP, SNI y de otros organismos nacionales e internacionales que promuevan el otorgamiento de reconocimientos a la trayectoria y producción académica.
20. Evaluar los impactos y alcances del programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente y, en su caso, realizar las adecuaciones necesarias para asegurar su objetivo de incentivar y reconocer la producción académica relevante del personal académico.
21. Establecer lineamientos para que cada cuerpo académico cuente con un plan de desarrollo a cinco años, que se evalúe y actualice anualmente, tomando en cuenta recomendaciones de las evaluaciones tanto internas como externas. El plan debe tener como objetivo la superación continua y participación del cuerpo académico como parte de la planta académica de la Universidad.
22. Evaluar cada tres años la pertinencia e impactos de las líneas de generación y aplicación del conocimiento de los cuerpos académicos, por comités de expertos externos a la Universidad, y utilizar los resultados para la mejora continua de su calidad.
23. Identificar cuerpos académicos en instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros con los cuales resulte de interés establecer colaboración para el desarrollo y la proyección de las LGAC de los cuerpos académicos de la Universidad.
24. Intensificar los programas de profesores visitantes y estancias académicas de profesores de la Universidad en instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros de reconocido prestigio, para fortalecer los cuerpos académicos y establecer redes de colaboración e intercambio con base en sus planes de desarrollo y en el de los sistemas de posgrado y de investigación, innovación y desarrollo tecnológico.
25. Fortalecer las estancias de actividad profesional del personal académico en los sectores social y productivo, en congruencia con las asignaturas que imparten los profesores y con las líneas de generación y aplicación del conocimiento de los cuerpos académicos.
26. Apoyar prioritariamente la publicación de los resultados de los proyectos de generación y aplicación innovadora del conocimiento de los cuerpos académicos, en revistas de alto impacto y prestigio internacional.
27. Establecer alianzas con editoriales nacionales y extranjeras de gran prestigio, para publicar y distribuir las contribuciones de los cuerpos académicos de la Universidad.
28. Conformar un comité institucional que lleve a cabo la evaluación de los programas de posgrado, con la participación de expertos internos y externos a la Universidad, y utilizar los resultados para diseñar acciones de mejora a fin de asegurar su participación activa en el desarrollo del Sistema de Posgrado.
29. Establecer un marco interno de evaluación de los programas de posgrado que sirva para reconocer su estado de desarrollo e identificar fortalezas y debilidades a superar.
30. Dar seguimiento y evaluar cada tres años la implementación, los alcances y resultados del Plan de Desarrollo del Sistema de Posgrado, y utilizar los resultados obtenidos para llevar a cabo las adecuaciones requeridas a fin de asegurar el cumplimiento de sus objetivos. La evaluación será realizada por un comité de expertos internos y externos a la Universidad.
31. Establecer lineamientos para operar y dar seguimiento al Sistema de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico, que permita articular las fortalezas institucionales en la materia, contribuir al desarrollo del conocimiento relevante y su aplicación, así como a dar respuesta a problemáticas prioritarias del desarrollo estatal, regional y nacional.
32. Formular y aplicar un plan estratégico para asegurar la operación y dar seguimiento al Sistema de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico que considere el fomento a la colaboración entre cuerpos académicos, su integración en redes de colaboración e intercambio académico y el uso compartido de la infraestructura institucional disponible.
33. Adecuar la convocatoria del Programa de Apoyo a la Investigación Científica y Tecnológica de la Universidad

(PAICYT), para impulsar al Sistema de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico, en particular la colaboración entre cuerpos académicos de una dependencia y entre dependencias académicas.

34. Crear los consejos de evaluación y seguimiento de los Sistemas de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico, y de la investigación que en ellos se realiza, para asegurar su pertinencia y mejora continua.

35. Establecer proyectos de generación y aplicación innovadora del conocimiento en materia de sustentabilidad, y protección y conservación del ambiente.

36. Diseñar y desarrollar proyectos de generación y aplicación del conocimiento, con la participación de actores externos a la Universidad, que sean de interés para las partes.

37. Ampliar los convenios de colaboración e intercambio académico con instituciones nacionales y extranjeras que cuenten con cuerpos académicos de alto nivel y programas educativos reconocidos por su buena calidad, para complementar el sustento de operación de los sistemas de posgrado y de investigación, innovación y desarrollo tecnológico de la Universidad.

38. Gestionar convenios y recursos para el desarrollo de los sistemas de posgrado y de investigación, innovación y desarrollo tecnológico.

39. Desarrollar un modelo institucional de administración del conocimiento que permita fortalecer los programas educativos, el sistema de posgrado y la investigación de la Universidad, y establecer alianzas estratégicas de alto impacto.

40. Identificar áreas prioritarias para el desarrollo estatal, regional y nacional en que pueda incidir la investigación que se realiza en la Universidad, y propiciar que las líneas de generación y aplicación del conocimiento de los cuerpos académicos, así como los procesos de innovación, se asocien estrechamente con dichas áreas.

41. Establecer convenios de apoyo con los sectores público y privado para realizar investigación en las áreas prioritarias identificadas.

42. Participar en las convocatorias nacionales e internacionales de apoyo a la investigación, innovación y desarrollo tecnológico, propiciando el fortalecimiento de los sistemas de posgrado y de investigación, innovación y desarrollo tecnológico de la Universidad.

43. Apoyar el registro de patentes en México y en el extranjero de aquellos resultados de los proyectos de generación y

aplicación innovadora del conocimiento de los cuerpos académicos, que así convenga a los intereses de la Universidad.

44. Establecer y/o fortalecer los esquemas colegiados de planeación, evaluación y actualización cada cinco años de los programas educativos, para la mejora continua y el aseguramiento de su calidad, apoyados en estudios de oferta y demanda, seguimiento de egresados, satisfacción de empleadores, trayectorias escolares, en la evolución de las profesiones y de las ocupaciones en el mundo laboral y en las necesidades del desarrollo social y económico estatal y regional.

45. Involucrar actores externos a la Universidad relacionados con el área de los programas educativos que sean objeto de actualización, con el propósito de contar con más elementos que coadyuven al análisis de pertinencia.

46. Establecer lineamientos para que cada programa educativo, en el marco del plan de desarrollo de la dependencia académica correspondiente, cuente con un proyecto de desarrollo que precise las acciones a emprender, para asegurar su reacreditación o su permanencia en el nivel 1 del Padrón de los CIEES. El proyecto de desarrollo deberá propiciar que las tasas de egreso y titulación continúen incrementándose y que los estudiantes cuenten con las mismas oportunidades de acceso y uso de la infraestructura de apoyo a sus actividades formativas. También deberá poner énfasis en la atención de las recomendaciones formuladas por los organismos de evaluación, y se evaluará al término de cada ciclo escolar para verificar sus impactos y, en su caso, realizar oportunamente las adecuaciones necesarias.

47. Establecer un plan de acción para articular e intensificar las acciones institucionales que permitan la incorporación del modelo educativo y académico de la Universidad en todos los programas educativos que se ofrezcan en las dependencias académicas. El plan de acción deberá considerar la socialización del modelo educativo y académico en la comunidad universitaria, la capacitación de profesores y directivos, el establecimiento de lineamientos para llevar a cabo la reforma de los programas educativos del bachillerato, licenciatura y posgrado, las prioridades de ejecución y los esquemas de coordinación, seguimiento y evaluación.

48. Establecer un comité de coordinación y gestión del plan de acción para la implementación del modelo educativo y académico, conformado por personal de las Secretarías General y Académica de la Universidad.

49. Identificar y sistematizar buenas prácticas en los procesos de reforma de los programas educativos y de implementación del modelo educativo y académico, y generalizarlas en el conjunto de la Institución.

50. Identificar en cada dependencia académica las acciones y recursos necesarios para la implementación del nuevo modelo educativo y académico.
51. Gestionar recursos para la operación del nuevo modelo educativo y académico de la Universidad.
52. Diseñar y aplicar instrumentos para dar seguimiento y evaluar la implementación del nuevo modelo educativo y académico en las dependencias de los niveles medio superior y superior.
53. Conformar una red de investigación que lleve a cabo estudios acerca de la implementación y el desarrollo del nuevo modelo educativo y académico, y cuyos resultados permitan mejorar continuamente su operación.
54. Diseñar y aplicar instrumentos para evaluar el desempeño de los profesores, con base en el nuevo modelo educativo.
55. Impartir cátedras universitarias en otros idiomas, preferentemente en inglés.
56. Identificar los principales problemas que inciden negativamente en el desempeño y aprendizaje de los estudiantes de los niveles medio superior y superior.
57. Desarrollar un programa de investigación educativa que propicie la innovación, la mejora continua de la calidad de los programas educativos, sus procesos de gestión, y que atienda los principales problemas fundamentales del desempeño y aprendizaje de los estudiantes.
58. Crear un Centro Interactivo de Aprendizaje por multimedia.
59. Establecer convenios con organismos de los sectores público y privado para el desarrollo de proyectos de vinculación con valor en créditos, prácticas profesionales, servicio social, estancias de aprendizaje y otras modalidades de aprendizaje establecidas en el modelo educativo de la Universidad.
60. Fortalecer los vínculos de colaboración con instituciones nacionales y extranjeras de educación superior que ofrezcan programas educativos de buena calidad, compatibles con los de la Universidad, para sustentar los programas de movilidad estudiantil.
61. Fortalecer y ampliar las acciones y los servicios institucionales destinados a facilitar la permanencia y el éxito académico de los estudiantes, mediante la realización de estudios diagnósticos y el impulso a los programas institucionales de orientación vocacional y educativa, tutorías, seguimiento de trayectorias escolares y apoyo para la transición al trabajo o al posgrado.
62. Establecer un esquema de convocatoria y financiamiento para que los profesores de los niveles medio superior y superior, y de los cuerpos académicos, participen en el diseño de material didáctico y en la realización de proyectos de divulgación y educación continua.
63. Fortalecer en los programas educativos las actividades curriculares orientadas al aprendizaje significativo y al desarrollo de competencias específicas.
64. Incorporar al currículo la dimensión internacional, el servicio social, las prácticas profesionales y los temas relacionados con problemas sociales y ambientales de actualidad y de responsabilidad social (ética profesional y cívica, gestión de la responsabilidad social, desarrollo sustentable, entre otros).
65. Fortalecer en los programas educativos las actividades extracurriculares orientadas a la formación integral de los estudiantes y al desarrollo de competencias genéricas.
66. Involucrar a los estudiantes en programas sociales, preferentemente con enfoque interdisciplinario.
67. Establecer en los programas educativos estrategias para que los estudiantes tengan que desarrollar actividades que impacten positivamente el entorno social, y tengan la oportunidad de desarrollar investigación aplicada a la atención de problemáticas sociales y medio ambientales.
68. Mantener el servicio social como una práctica formativa articulada con los programas registrados en la Universidad por diversos actores de la sociedad.
69. Convertir la práctica profesional en parte esencial de la formación de los estudiantes, contando con la reglamentación que les dé valor curricular.
70. Crear Centros de Atención Integral del Estudiante.
71. Socializar al interior de las dependencias académicas el programa institucional de tutorías.
72. Fortalecer las condiciones de operación del programa de tutorías en todas las dependencias académicas de la Universidad, y de los programas de atención especializada. En particular, establecer lineamientos y criterios para la asignación de tiempo al programa de tutorías y para el número de alumnos tutorados por profesor, así como para evaluar su impacto en las dependencias académicas de la Universidad, y en el desempeño, permanencia y terminación oportuna de los estudios de los estudiantes.

73. Ofrecer cursos de capacitación para los profesores en la operación del programa de tutorías.
74. Establecer un esquema de evaluación del programa de tutorías, por parte de los estudiantes.
75. Realizar estudios en todas las dependencias de los niveles medio superior y superior, para conocer el perfil y las necesidades de los estudiantes (características económicas, capacidades, hábitos de estudio, prácticas sociales, etc.), y con base en los resultados, enriquecer el modelo educativo, el currículo de los programas educativos, el programa de tutorías, y otros dedicados a su atención.
76. Establecer o fortalecer los programas de apoyo y seguimiento a estudiantes con capacidades diferentes, identificados desde su ingreso a la Universidad.
77. Gestionar recursos para ampliar la cobertura del PRONABES entre los estudiantes del nivel superior.
78. Utilizar los programas de becas de la SEP para apoyar a los estudiantes en la realización de estudios de bachillerato, estancias profesionales y en la prestación del servicio social y el de becas del CONACyT, para apoyar el acceso y permanencia de los estudiantes en los posgrados de la Universidad.
79. Difundir ampliamente entre los estudiantes, los programas de becas que ofrezcan instituciones nacionales e internacionales, para apoyar la realización de sus estudios y las acciones de movilidad.
80. Evaluar los impactos de los programas de becas en los niveles medio superior y superior, y con base en los resultados establecer esquemas que permitan su mayor incidencia en el cumplimiento de sus objetivos.
81. Gestionar apoyos extraordinarios, públicos y privados, para ampliar la cobertura de los programas de movilidad estudiantil y de atención a estudiantes en condiciones económicas adversas, que coadyuven a mejorar su permanencia y desempeño.
82. Adecuar el Reglamento de Estímulos para el Personal Académico, asegurando su alineación con los propósitos del modelo educativo y la Visión UANI 2012.
83. Operar de manera generalizada los sistemas de seguimiento de trayectorias escolares, satisfacción y conocimiento de estudiantes, tutorías, seguimiento de egresados y satisfacción de empleadores.
84. Convertir los Centros de Auto Aprendizaje del Idioma Inglés en Centros de Aprendizaje de Lenguas.
85. Establecer un sistema de certificación parcial de estudios.
86. Someter los programas educativos de la Universidad a evaluación de organismos que formen parte del Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación, así como de organismos acreditadores extranjeros, para proyectar su calidad a nivel internacional.
87. Evaluar el impacto de los exámenes indicativos del nivel medio superior en la mejora continua de la calidad de los programas educativos y, en su caso, realizar las adecuaciones requeridas.
88. Aplicar las pruebas estandarizadas diseñadas por la SEP y el CENEVAL para evaluar los niveles de logro de los aprendizajes alcanzados por los estudiantes, y utilizar los resultados obtenidos para el fortalecimiento de los procesos educativos y contenidos formativos de los programas.
89. Realizar estudios de oferta y demanda para ampliar y diversificar la oferta educativa de la Universidad, poniendo énfasis en el uso de modalidades mixtas, no presenciales, y en el uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación.
90. Fortalecer los esquemas institucionales para asegurar que los nuevos programas educativos que se autoricen cuenten con las condiciones adecuadas para su desarrollo y la obtención del reconocimiento a su buena calidad, mediante su acreditación por un organismo acreditador reconocido por el Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación, o bien su registro en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad PNPC SEP-CONACyT.
91. Ampliar la oferta de programas educativos de corte internacional, con base en necesidades detectadas.
92. Incrementar la participación de estudiantes extranjeros en los programas educativos de la Universidad.
93. Identificar necesidades de capacitación y actualización de profesionales en activo y de aquellos que hayan sido desplazados del mundo laboral, y construir programas de educación continua para atenderlas con oportunidad, calidad y pertinencia.
94. Elaborar y mantener actualizado un catálogo de la oferta de educación continua de la Universidad.
95. Evaluar periódicamente la pertinencia de la oferta de educación continua de la Universidad y el índice de satisfacción de sus usuarios.

96. Desarrollar prácticas deportivas interinstitucionales de clase mundial.
97. Mejorar la calidad de la infraestructura y los servicios deportivos de apoyo a la formación integral de los estudiantes.
98. Establecer un fondo con recursos federales, estatales e institucionales, para apoyar las acciones de los programas de profesores visitantes y estancias académicas, la realización de los planes de desarrollo de las dependencias académicas, de los cuerpos académicos y del programa de investigación educativa.
108. Ampliar la cobertura de los eventos culturales, en particular, a través de actividades de teatro, danza, artes plásticas, música, literatura, radio, televisión y cinematografía, así como los concursos promovidos por la Universidad.
109. Ampliar y consolidar acciones para el rescate, la protección y conservación del patrimonio cultural y artístico de la Universidad.
110. Establecer mecanismos de colaboración con instancias nacionales y extranjeras dedicadas al rescate, la conservación y protección del patrimonio cultural y artístico.

II. Consolidar el Programa de Difusión de la Cultura y el Arte

99. Formular y aplicar un plan estratégico para la difusión de la cultura y el arte de la Universidad, cuyo objetivo sea lograr que las actividades que se realicen tengan un alto impacto y reconocimiento social.
100. Apoyar prioritariamente la oferta cultural y las actividades de alto impacto social.
101. Ampliar la cobertura de los eventos culturales de alto impacto y los concursos promovidos por la Universidad.
102. Evaluar periódicamente el impacto de la oferta cultural, mediante un comité de expertos internos y externos a la Universidad.
103. Establecer actividades extracurriculares, como presentación de espectáculos, obras, conferencias y simposia, en apoyo a las asignaturas relacionadas con las artes y las humanidades.
104. Establecer un proyecto de investigación sobre el consumo cultural de la comunidad universitaria, cuyos resultados sirvan para organizar y hacer más pertinentes los programas de difusión de la cultura y el arte.
105. Crear la sociedad promotora de eventos para la Siembra Cultural.
106. Fortalecer los programas de difusión de la cultura y el arte, con apoyo de los profesores, a fin de ofrecer eventos de carácter formativo y de entretenimiento para los alumnos y la sociedad a la que se dirigen.
107. Impartir talleres artísticos y establecer espacios culturales en cada una de las dependencias académicas de la Universidad.
111. Establecer y mantener procesos de generación y consumo artístico y cultural en las dependencias académicas y administrativas de la Universidad.
112. Establecer redes de colaboración entre dependencias académicas y administrativas, para la promoción de programas y actividades de difusión de la cultura y el arte.
113. Apoyar a las dependencias académicas para que difundan sus propios productos culturales y artísticos, tanto al interior de ellas como en el resto de la Universidad.
114. Establecer programas conjuntos con organismos de prestigio nacional e internacional dedicados al arte y a la cultura.
115. Gestionar recursos extraordinarios ante agencias nacionales e internacionales para promover los programas estratégicos en esta área.

III. Consolidar la vinculación, la extensión de los servicios y la gestión académico-administrativa de la Universidad

116. Potenciar las actividades de vinculación con la sociedad, mediante el fortalecimiento de las instancias universitarias, para brindar asesoría, capacitación y servicios a la micro y pequeña empresas; estancias de estudiantes y académicos en el sector productivo; estancias de técnicos y profesionales del sector productivo en la Universidad; asesorías a sectores externos; apoyo a programas de capacitación; investigación conjunta con el sector productivo y apoyo para la innovación y transferencia de tecnología.
117. Establecer un programa de investigación para identificar oportunamente necesidades de los sectores social y productivo.
118. Participar en las convocatorias de apoyo al desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, y obtener financiamiento para el desarrollo de proyectos institucionales.
119. Apoyar la certificación o recertificación de procesos, laboratorios y talleres, por normas internacionales.

120. Revisar la estructura de soporte institucional para la vinculación y la extensión de los servicios y, en su caso, hacer las adecuaciones necesarias.
121. Identificar las adecuaciones a la normativa institucional para asegurar que ésta dé un sustento adecuado al desarrollo de las funciones de la Universidad.
122. Establecer el Código de Ética de la Universidad.
123. Informar oportunamente a la comunidad universitaria sobre los acuerdos y decisiones institucionales a través de la Gaceta universitaria.
124. Desarrollar un modelo de gestión que coadyuve eficazmente al desarrollo de las funciones universitarias.
125. Proporcionar al personal administrativo los apoyos requeridos para mejorar su desempeño.
126. Promover el trabajo en equipo y la solidaridad en el desarrollo de las funciones universitarias.
127. Crear una comisión de alto nivel para evaluar periódicamente los avances de los programas de gestión y el cumplimiento de metas.
128. Certificar todos los procesos de gestión de la Universidad por normas internacionales ISO 9000.
129. Establecer mecanismos de capacitación y desarrollo de habilidades de planeación y de manejo de sistemas de gestión de la calidad y bajo la norma ISO 9001:2008, para la formación de directivos y funcionarios relacionados con la planeación estratégica y los procesos de gestión.
130. Ofrecer cursos para mantener actualizado en el desempeño de sus funciones al personal administrativo y directivo de la Universidad.
131. Evaluar cada dos años la implementación, los alcances y resultados del Plan de Desarrollo Institucional y, en su caso, realizar las adecuaciones requeridas para asegurar su vigencia y pertinencia como instrumento orientador para el diseño de iniciativas y la toma de decisiones.
132. Construir y sistematizar buenas prácticas en la formulación de los planes de desarrollo de las dependencias académicas, en el diseño y actualización de programas educativos, en la conformación y el desarrollo de cuerpos académicos, en el desarrollo de los sistemas de posgrado y de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, y en la gestión institucional, y difundirlas en el conjunto de la Institución.
133. Mantener actualizado el Sistema Institucional de Indicadores
- que permita dar seguimiento al Plan de Desarrollo Institucional y al Mapeo Estratégico del Sistema de Gestión.
134. Dar seguimiento y evaluar el desarrollo del Programa de Fortalecimiento Institucional y sus actualizaciones periódicas.
135. Fortalecer los mecanismos de comunicación de los resultados de los procesos de mejora continua y aseguramiento de la calidad que se llevan a cabo en la Universidad, y evaluar cada año su impacto y cobertura para realizar oportunamente las adecuaciones requeridas.
136. Ampliar y fortalecer la infraestructura de aulas, laboratorios, talleres y bibliotecas, tanto para la docencia como para la investigación, mediante el concurso de recursos extraordinarios, a través de proyectos académicos y de investigación y el establecimiento de convenios con empresas y organismos patrocinadores.
137. Fortalecer la toma de decisiones institucionales mediante la articulación y actualización de sistemas y servicios de información, apoyados en una red completa que ofrezca la conectividad y capacidad adecuadas y mediante estudios actuariales sobre prestaciones y compromisos universitarios.
138. Integrar a las dependencias de educación media superior a la red de voz y datos de la Universidad y a los sistemas institucionales.
139. Fortalecer los sistemas y redes de información de las dependencias de educación superior.
140. Ampliar la red de comunicación inalámbrica de la Universidad.
141. Fortalecer el Portal de la Universidad, asegurando la pertinencia y la actualización permanente de la información que contenga como un elemento estratégico, la rendición de cuentas y la promoción nacional e internacional de la Institución.
142. Fortalecer el trabajo de planeación compartida entre directivos, cuerpos académicos y docentes, mediante la integración institucional de grupos para la planeación y el seguimiento de metas.
143. Formular manuales de planeación y evaluación institucional que orienten el trabajo de la comunidad en estas materias.
144. Establecer la oficina de atención de egresados y empleadores.
145. Establecer mecanismos de difusión interna y externa de

- las oportunidades de vinculación de la Universidad con los sectores público, privado y social.
146. Impartir talleres a la comunidad, cuyo objetivo sea difundir y precisar los conceptos fundamentales de la responsabilidad social universitaria.
147. Convocar a actores externos para participar en los procesos internos de gestión.
148. Establecer un sistema de gestión y educación ambiental que considere las dependencias académicas y administrativas de la Universidad.
149. Establecer lineamientos para que las dependencias de la Universidad puedan evaluar la gestión de sus impactos medioambientales y sociales.
150. Establecer un programa permanente de concientización ambiental, dirigido a la comunidad y a la sociedad en general.
151. Hacer más eficientes el uso, reuso y reciclaje de los recursos de la Universidad.
152. Integrar a los estudiantes en las actividades y proyectos ambientales internos y externos.
153. Ofrecer cursos de capacitación para los responsables del deporte universitario.
154. Fortalecer la participación de los Consejos Consultivos en la definición de áreas prioritarias y de oportunidad susceptibles de atenderse mediante proyectos de vinculación.
155. Identificar actores sociales que resulten de interés para la Universidad, e involucrarlos en los procesos de mejora continua y aseguramiento de la calidad.
156. Fortalecer el programa de calidad en el servicio y la atención, que incluya procesos de evaluación periódica y seguimiento.
157. Modernizar los procesos administrativos mediante un proceso de reingeniería que permita, entre otras cosas, cumplir con los requerimientos de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información.
158. Realizar periódicamente una evaluación diagnóstica que permita conocer las necesidades de capacitación de las diferentes áreas de servicio administrativo.
159. Identificar las medidas de apoyo necesarias para el buen desempeño de las funciones encargadas al personal administrativo.
160. Desarrollar periódicamente estudios sobre clima organizacional, y atender oportunamente las áreas débiles detectadas.
161. Definir lineamientos para el reemplazo de la infraestructura y el equipamiento de la Universidad.
162. Fortalecer el desarrollo de la Red de Bibliotecas de la Universidad y automatizar sus servicios.
163. Ofrecer cursos de capacitación para mantener actualizado al personal de las bibliotecas en la prestación y el desarrollo de los servicios.
164. Evaluar periódicamente el funcionamiento de la Red de Bibliotecas, poniendo especial énfasis en el índice de satisfacción de los usuarios.
165. Fortalecer la Fundación UANL como organismo externo principal para la procuración de fondos para el desarrollo de las funciones de la Universidad y en particular, y para la operación de sus programas y proyectos estratégicos.
166. Organizar y coordinar la Red de Benefactores de la Universidad.
167. Construir un portafolio de agencias y organismos nacionales e internacionales que cuente con esquemas de financiamiento que sean de interés para apoyar las funciones institucionales.
168. Identificar y utilizar vías que propicien economías en la adquisición del equipamiento y los servicios de telecomunicaciones e informáticos.
169. Eficientar el uso de los recursos financieros de la Universidad.
170. Realizar reuniones periódicas de funcionarios del más alto nivel para analizar la potencial existencia de riesgos estructurales.
171. Generar mecanismos de apoyo y seguimiento para asegurar el cumplimiento de las metas financieras del Fondo de Pensiones y Jubilaciones previstas en los estudios actuariales correspondientes.

IV. Mejorar el nivel de posicionamiento de la Universidad en los ámbitos nacional e internacional

172. Apoyar prioritariamente la participación de la Universidad en reuniones y eventos de alto impacto nacional e internacional, para dar a conocer sus contribuciones relevantes en el cumplimiento de su Misión.

173. Realizar estudios para conocer el índice de satisfacción de estudiantes, egresados y empleadores.
174. Realizar estudios para conocer la opinión de la sociedad y sus diferentes actores sobre la Universidad y el cumplimiento de sus funciones.
175. Crear una imagen corporativa institucional, utilizando diversos medios diseñados para tal propósito.
176. Emplear los medios electrónicos y espacios al alcance de la Universidad para promover el conocimiento entre los diferentes sectores de la sociedad y sus representantes, de sus logros más relevantes y contribuciones al desarrollo social y económico, al conocimiento científico y humanístico y al desarrollo de la tecnología.
177. Realizar estudios de reputación para conocer la opinión de la sociedad y sus diferentes actores sobre la Universidad y el cumplimiento de sus funciones.
178. Organizar prioritariamente reuniones de carácter internacional, a fin de analizar problemáticas relevantes para el desarrollo social y económico de las naciones.
179. Identificar oportunamente temáticas coyunturales de relevancia para el desarrollo del Estado, la Región y el País, y establecer mecanismos para la participación activa de la Universidad en su análisis y la formulación de iniciativas para su atención.
180. Desarrollar mecanismos de comunicación permanentes y eficaces con los organismos que establecen rankings sobre diversos aspectos de la educación superior, asegurando que éstos cuenten con la información oportuna sobre las capacidades institucionales y las contribuciones relevantes de la Universidad en el cumplimiento de sus funciones.
181. Realizar análisis comparados de los valores de los indicadores de desempeño institucional, y de aquellos utilizados por los organismos que formulan rankings de universidades, para identificar el nivel de posicionamiento internacional de la Universidad y utilizar los resultados en los procesos de mejora continua y aseguramiento de la calidad.
182. Diseñar y aplicar un Plan de Comunicación Estratégica interna y externa para asegurar que la comunidad universitaria y la sociedad en general estén bien informadas sobre el quehacer institucional y los logros y contribuciones más relevantes de la Universidad.
183. Realizar un diagnóstico de comunicación que determine la situación real y el contenido del Plan de Comunicación Estratégica, para fortalecer el nivel de posicionamiento social de la Universidad.
184. Conformar un comité que desarrolle y evalúe periódicamente el Plan de Comunicación Estratégica de la Universidad.
185. Realizar campañas periódicas de refuerzo de identidad a través de diversos eventos -encuentros, foros, y la distribución de materiales alusivos a los valores, atributos institucionales, Misión y Visión de la Institución- entre la comunidad universitaria y la sociedad en general.
186. Desarrollar y aplicar un plan estratégico de fortalecimiento de la imagen institucional que, sustentado en la promoción de los logros y las contribuciones más relevantes de la Universidad, propicie un mayor reconocimiento y aprecio por parte de la sociedad y sus representantes, una mayor identidad y compromiso de los miembros de su comunidad con el quehacer institucional y con hacer realidad las aspiraciones de la Universidad plasmadas en su Visión 2012.
187. Realizar periódicamente estudios para conocer la opinión de la sociedad y sus diferentes actores sobre la Universidad y el cumplimiento de sus funciones.
188. Fortalecer la imagen corporativa institucional, utilizando diversos medios diseñados para tal propósito.
189. Ampliar y fortalecer de manera coherente los mecanismos y acciones de comunicación social de las dependencias académicas.
190. Desarrollar procesos de planeación y evaluación sistemática bajo un enfoque estratégico que proporcione evidencia de la pertinencia y eficacia de las acciones emprendidas.

V.4 Las metas relevantes del Plan de Desarrollo Institucional.

El Plan de Desarrollo Institucional no tendría sentido si a través de él no se establecieran metas precisas que determinen aquello que se pretende lograr en el período de su vigencia. En la actualización de estas metas, se ha procurado partiendo del avance logrado en los últimos años, que éstas sean realistas, cuantificables y congruentes con los programas institucionales. Las metas establecidas dan cuenta de las aspiraciones institucionales en el periodo de referencia. Su logro está supeditado al trabajo de la comunidad en el marco del conjunto de políticas y estrategias actualizadas que se han descrito con anterioridad. Representan, asimismo, las prioridades institucionales a las cuales habrá que dedicarle el mayor esfuerzo y recursos en los próximos tres años.

Metas relevantes y actualizadas del Plan de Desarrollo Institucional en el periodo 2007- 2012 para el nivel medio superior

Metas de capacidad académica	2007		2008		2009		2010		2011		2012		Observaciones
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	
Personal Académico Número y % de PTC de la institución con:													
Licenciatura	218	30.70	208	20.89	180	24.62	170	23.4	155	212	135	18.46	
Maestría	485	68.31	505	70.14	522	71.41	532	72.77	547	74.8	567	77.56	
Doctorado	7	00.99	7	00.97	10	1.36	10	1.36	12	1.58	12	1.58	
Participación en el programa de tutorías	366	52.86	408	56.67	450	61.64	492	66.49	534	71.2	574	75.53	
Metas de competitividad académica	2007		2008		2009		2010		2011		2012		Observaciones
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	
Personal Académico Número y % de PTC de la institución con:													
Programas educativos de NMS:													
Número y % de PE que se actualizarán con base en el modelo educativo	53	63	72	86	84*	100	88	100	88	100	88	100	*310 Técnicas 26 Generales 24 Bilingüe progresivo 7 Técnico Bilingüe progresivo 1 Internacional
PE que serán acreditados por organismos reconocidos	ND	ND	ND	ND	1	100	1	100	*		*		*Depende de que existan organismos acreditadores para los bachilleratos técnicos
Número y porcentaje de matrícula atendida en PE de NMS de buena calidad	ND	ND	ND	ND	80	100	90	100	100	100	120	100	Solamente estan tomados en cuenta los estudiantes del bachillerato internacional ya que los demas programas no estan acreditados por no existir un organismo acreditador
Eficiencia Terminal													
Tasa de egreso por cohorte	14581	63.60	14926	64	15993	67.8	17582	70.3	18475	71	19610	74	
Índice de absorción a educación superior	10079	69.12	10448	70	9044	56.54	9744	55.42	10450	56.56	11200	57.11	

Metas de gestión	2007		2008		2009		2010		2011		2012		Observaciones
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	
Procesos estratégicos de gestión que serán certificados por la norma ISO 9000:2000.													
Número de los procesos que se someten a certificación y la han obtenido	8	53.3	8	100	8	100	8	100	8	100	8	100	A partir de 2009 se ajusta a procesos generales
Diseño, integración y explotación del SIIA:													
Número de módulos que estarán operando	4	100	5	100	5	100	5	100	5	100	5	100	
Módulos del SIIA que operarán relacionados entre sí	3	75	4	80	6	100	6	100	6	100	6	100	

Metas relevantes y actualizadas del Plan de Desarrollo Institucional en el periodo 2007- 2012 para el nivel superior

Metas de capacidad académica	2007		2008		2009		2010		2011		2012		Observaciones
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	
Personal Académico. Número y % de PTC de la institución con:													
Especialización	139	7%	137	7%	140	7%	139	7%	132	6%	117	5%	
Maestría	986	53%	1033	57%	996	50%	980	48%	1005	48%	987	46%	
Doctorado	584	31.1%	642	35%	751	38%	818	40%	868	41%	977	45%	
Perfil deseable reconocido por el PROMEP-SES	740	37%	773	40%	885	44%	1030	50%	1139	54%	1295	60%	
Adscripción al SNI o SNC	275	15%	330	17%	358	18%	402	20%	452	22%	511	24%	
Participación en el programa de tutorías	1510	80%	1639	84%	1731	86%	1791	88%	1858	89%	1967	91%	
Cuerpos académicos:													
Consolidados	17	11%	25	16%	39	24%	51	31%	62	37%	72	43%	
En consolidación	30	19%	36	23%	45	28%	47	29%	46	27%	46	27%	
En formación	107	70%	97	61%	76	48%	66	40%	60	36%	50	30%	

Metas	2007		2008		2009		2010		2011		2012		
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	
	Programas educativos de TSU, PA y licenciatura:												
Número y % de PE con estudios de factibilidad para buscar su pertinencia													29
Número y % de PE con currículo flexible	51	41%	8	12%	14	19%	31	44%	54	75%	72	100%	
Número y % de PE que se actualizarán incorporando elementos de enfoques centrados en el estudiante o en el aprendizaje.	70	72%	8	12%	14	19%	31	44%	54	75%	72	100%	
Número y % PE que alcanzarán el nivel 1 de CIEES.	2	100%	8	12%	14	19%	31	44%	54	75%	72	100%	Los datos enunciados hasta 2007 consideraban la actualización de los PE al incorporar el Área Curricular de Formación General Universitaria. A partir del 2009 se inicia un proceso de actualización que dará cabida a todos los elementos del modelo educativo
PE que serán acreditados por organismos reconocidos por el COPAES.	28	3%	4	6%	28	40%	34	48%	27	39%	30	43%	Todos los PE de Licenciatura y TSU evaluados se encuentran en el nivel 1 de los CIEES
Número y % de PE de licenciatura y TSU de buena calidad del total de la oferta educativa evaluable	55		38		44		56		61		72		
Número y porcentaje de matrícula atendida en PE de licenciatura y TSU de buena calidad del total asociado a los PE evaluables	62537	100%	56	100%	68	100%	68	100%	68	100%	68	100%	

Programas educativos de Posgrado:	2007		2008		2009		2010		2011		2012		
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	
	PE que se actualizarán	0	0	0	0	93	76.2%	101	82.8%	117	95.9%	122	
PE que evaluarán los CIEES.	0	0	0	0	60	49.2%	72	59%	84	68.8%	92	75.4%	
PE que ingresarán al Programa de Fomento a la Calidad (PFC)	-	-	10	8%	14	11%	17	15%	23	21%	29	26%	
PE que ingresarán al PNP SEP-CON-ACyT. (Especificar nombre)	46	29%	53	34%	52	43%	66	57%	70	63%	73	66.0%	
Número y porcentaje de matrícula atendida en PE de posgrado de buena calidad.	1321	36%	1710	47%	2173	56%	2838	68%	3002	69%	3093	72%	
PE de Posgrado que se crearán													La reestructuración del sistema establece como estrategia la reducción y la fusión de PE, dando origen a nuevos programas.
Eficiencia Terminal													
Tasa de egreso por cohorte para PE de TSU y PA		89		89		89		90		90		90	
Tasa de titulación por cohorte para PE de TSU y PA		85		85		85		86		87		88	
Tasa de egreso por cohorte para PE de licenciatura		45		60		62		63		65		70	
Tasa de titulación por cohorte para PE de licenciatura		38		55		57		59		60		65	
Tasa de graduación para PE de posgrado		0		25		27		32		43		58	La reestructuración del sistema del posgrado implicará cambios en la planeación de estas metas

Metas institucionales de gestión	2007		2008		2009		2010		2011		2012		Observaciones
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	
	Procesos estratégicos de gestión que serán certificados por la norma ISO 9000:2000.												
Número de los procesos que se someten a certificación y la han obtenido	279	100%	301	100%	334	100%	389	100%	422	100%	422	100%	Se considera la certificación de los procesos del resto de los departamentos centrales de la UANL y de las 12 DES restantes, promoviendo las recertificaciones correspondientes.
Diseño, integración y explotación del SIIA:													
Número de los procesos que se someten a certificación y la han obtenido	279	100%	301	100%	334	100%	389	100%	422	100%	422	100%	Se considera la certificación de los procesos del resto de los departamentos centrales de la UANL y de las 12 DES restantes, promoviendo las recertificaciones correspondientes.
Número de módulos que estarán operando	4	80%	5	100%	5	100%	5	100%	5	100%	5	100%	Se consideran los módulos y los servicios asociados a los de Escolar, Recursos Humanos, Finanzas, Egresados y Tutoría
Módulos del SIIA que operarán relacionados entre sí	4	80%	4	80%	4	80%	5	100%	5	100%	5	100%	
Número y % de PE de licenciatura y TSU de buena calidad del total de la oferta educativa evaluable	\$5,16 miles de millones		\$5.71 miles de millones		10%		10%		10%		10%		Se planea incremento del fondo en un 10% anual. El monto se ajustará tomando en cuenta que a partir de 2008 empieza a tener egresos.
Ampliación y mejora de la conectividad			98%		98%		99%		99%		100%		Porcentaje de construcción de la red interna. En esta materia resulta complicado completar el 100 por ciento, ya que la Institución continúa creciendo en infraestructura, lo cual incrementa las necesidades de conectividad
Asegurar la operación de los programas de atención integral a estudiantes	27		27		27		27		27		27		DES que cuentan y ofrecen programas de atención integral (tutoría, trayectoria escolar, retención y desarrollo estudiantil, modelo de educación integral centrado en el estudiante y el aprendizaje)
Implementación del modelo educativo	-	-	6	22%	13	48%	20	74%	27	100%	27	100%	DES operando que integran paulatinamente rasgos del modelo educativo

Capítulo

Las áreas estratégicas de acción en el Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012

VI

Lograr los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012, en el marco de sus políticas y estrategias, requiere precisar las áreas relevantes de acción para la formulación de los Programas de Desarrollo de las dependencias académicas de los niveles medio superior y superior, así como de sus Programas Operativos Anuales. Estas áreas se caracterizan por su transversalidad, reflejada en los diagnósticos, las políticas, los programas y las metas actualizadas establecidas.

Las áreas estratégicas de acción que coadyuvarán al logro de los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012 son las siguientes:

- Formación universitaria de clase mundial.
- Generación y aplicación del conocimiento de alto impacto.
- Vinculación, difusión de la cultura y extensión de los servicios.
- Internacionalización.
- Planeación, evaluación y gestión.
- Procuración de fondos.

Áreas estratégicas de acción



VI.1 Formación universitaria de clase mundial

La Universidad debe ofrecer programas educativos que armonicen la calidad con la cobertura y con la equidad relacionada con áreas estratégicas del conocimiento, prioritarias para el desarrollo regional, nacional e internacional.

El objetivo estratégico de la oferta educativa de la UANL es brindar una formación universitaria de clase mundial, lo cual implica que sus programas educativos sean reconocidos por su buena calidad, tanto a nivel nacional como internacional.

Formación Universitaria “Clase mundial” Capacidades genéricas / Capacidades específicas



El reconocimiento de la calidad de los programas educativos conlleva a que éstos cuenten con los siguientes rasgos característicos:

- Una planta académica con el perfil deseable para el desempeño de sus funciones.
- Un modelo educativo que responda a las necesidades de formación del nuevo contexto de la educación superior.
- Una infraestructura adecuada que atienda las demandas del entorno.

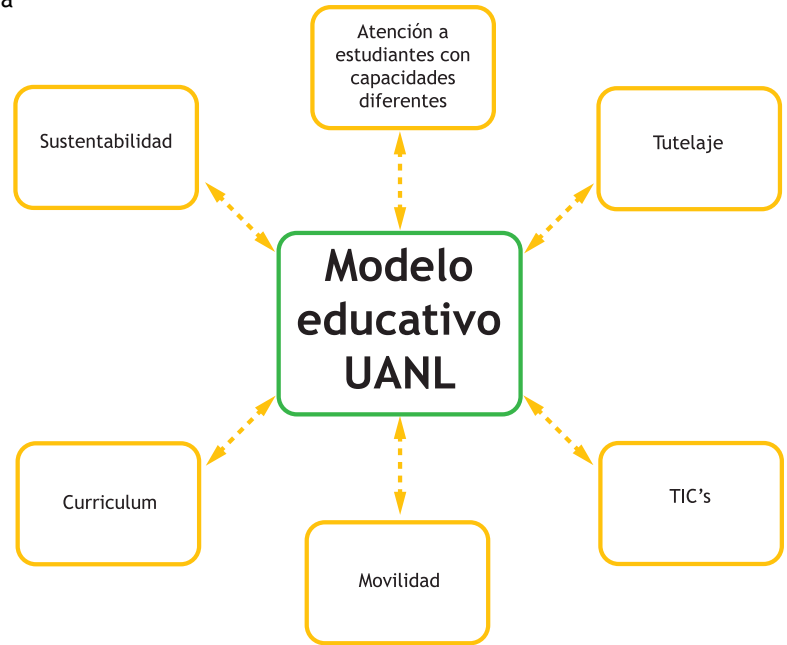
Tener una oferta educativa que atienda las demandas del entorno, las expectativas de la sociedad y las del estudiante, tanto presentes como futuras, requiere tomar en cuenta un conjunto de principios que orienten el funcionamiento de cada uno de los programas educativos, con el propósito de dar una formación universitaria de clase mundial.

Es aquí donde adquiere importancia central el que la Universidad Autónoma de Nuevo León formule e implemente su modelo educativo de formación integral, que sea garante de que se está en la perspectiva de la formación universitaria de clase mundial.

El modelo educativo de la Universidad Autónoma de Nuevo León deberá estar centrado en el aprendizaje y en el estudiante; privilegiar la equidad y permitir desarrollar los siguientes aspectos: tutelaje, usos de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, la movilidad estudiantil, atender a estudiantes con capacidades diferentes y tener como referente a la sustentabilidad.

En esta perspectiva, el modelo educativo orienta el diseño de la oferta educativa y la forma en que ésta debe ser impartida, dando lugar al diseño de un currículo que sea congruente con la Visión, Misión y la formación universitaria de clase mundial.

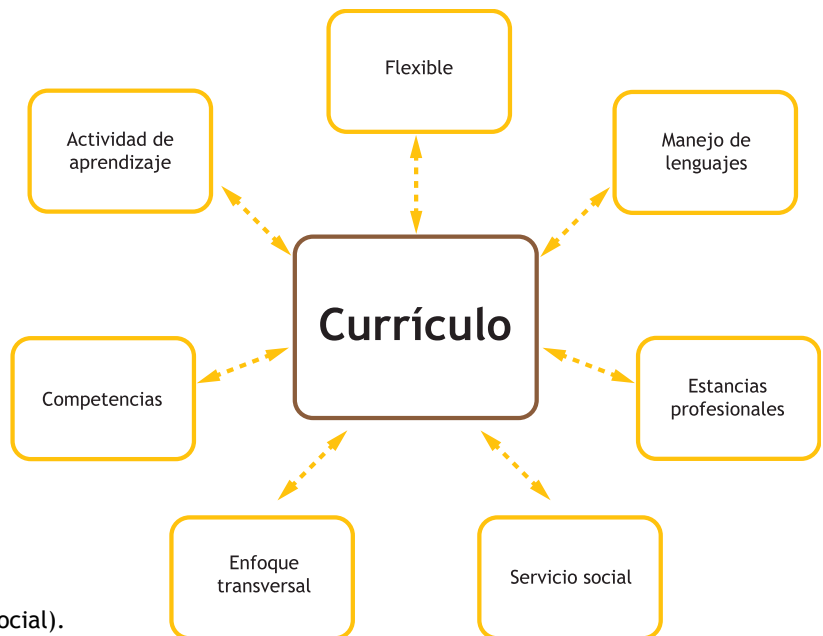
Modelo educativo UANL Centrado en el aprendizaje.



El diseño del currículo debe considerar los siguientes aspectos:

Currículo universitario

- La formación integral.
- El desarrollo de competencias genéricas y específicas.
- La flexibilidad.
- La diversificación de las formas de aprendizaje.
- La estimulación de enfoques transversales (interdisciplinariedad y multidisciplinariedad).
- El manejo de lenguajes.
- Propiciar contacto con el mundo laboral (estancias profesionales).
- Fortalecer el compromiso social (servicio social).



VI.2

Generación y aplicación del conocimiento de alto impacto

La UANL concibe que la generación y aplicación innovadora del conocimiento no se puede dar al margen de la formación de recursos humanos, sino que aquella debe estar indisolublemente ligada a los programas educativos, y en especial al posgrado.

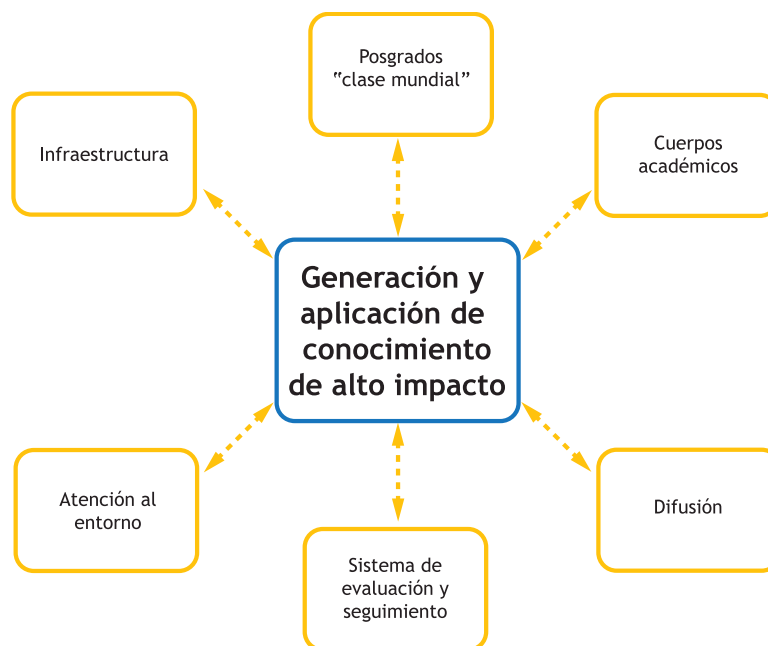
El objetivo estratégico de la investigación de la Universidad Autónoma de Nuevo León es generar y aplicar conocimiento de alto impacto, lo cual implica que sus programas de posgrado sean de clase mundial, esto es, que sean reconocidos por su buena calidad tanto a nivel nacional como internacional.

El reconocimiento de la calidad de los programas de posgrado conlleva a que éstos cuenten con los siguientes rasgos característicos:

- Sustentados en cuerpos académicos consolidados.
- Un modelo de formación universitaria que responda a las necesidades del nuevo contexto de la educación superior.
- Infraestructura adecuada de apoyo a los procesos educativos.

El posgrado de clase mundial se encuentra en la perspectiva de la formación universitaria de clase mundial, atendiendo las especificidades de este nivel educativo, razón por la cual se hace necesario matizar el modelo educativo y la consecuente orientación para el diseño del currículo de los programas educativos de especialización, maestría, doctorado y estancias posdoctorales.

Generación y aplicación de conocimiento de alto impacto

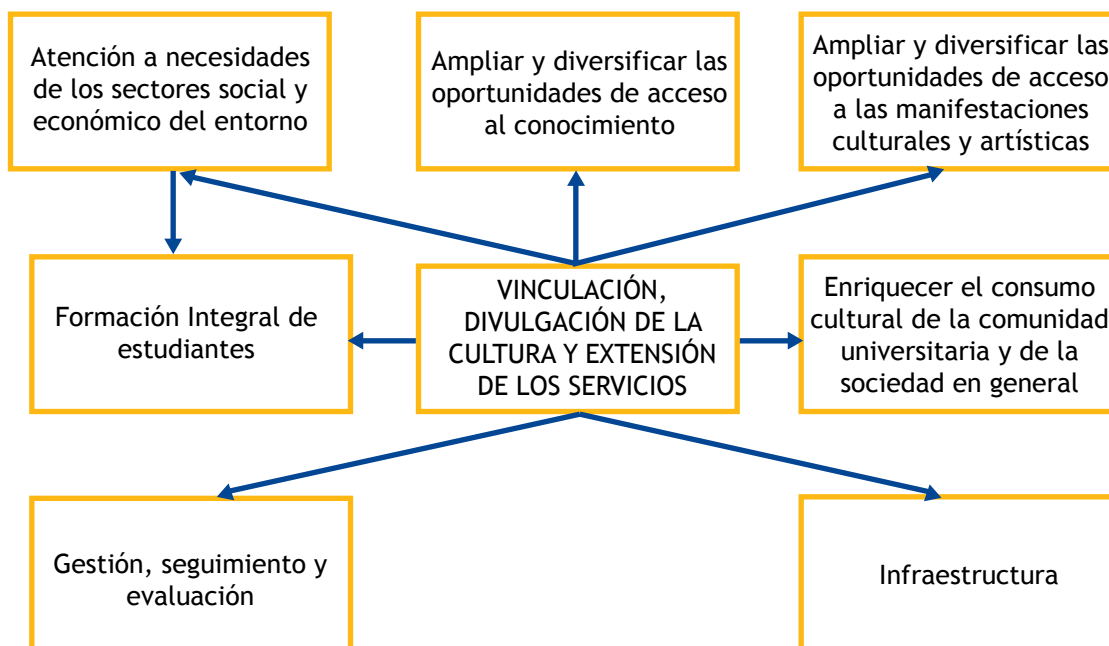


VI.3 Vinculación, difusión de la cultura y extensión de los servicios

Una universidad socialmente responsable debe caracterizarse por contar con esquemas y medios efectivos para ampliar las oportunidades de acceso al conocimiento de la sociedad en general, poniendo énfasis en los grupos desfavorecidos e identificando demandas del desarrollo social y económico de su entorno, respondiendo a ellas mediante soluciones oportunas, pertinentes y de calidad. Por ello, mantener canales de comunicación y vinculación con los sectores social y productivo; desarrollar programas cuyo objetivo es la promoción, preservación y difusión de la cultura y el arte y ofrecer servicios diversos a la comunidad, especialmente aquella en condición de desventaja, constituyen para la UANL un elemento de particular importancia para propiciar el cumplimiento de su Misión, el logro de su Visión a 2012 y contribuir a la formación integral de los estudiantes al involucrarlos en proyectos y actividades en los cuales ponen en práctica las competencias adquiridas a lo largo de sus estudios.

Mediante los esquemas de vinculación es posible identificar demandas de formación de bachilleres y profesionales; de capacitación y actualización de profesionales en activo o en proceso de inserción o reinserción al mundo laboral; de educación de adultos y problemáticas diversas en las cuales la Universidad puede contribuir a su atención oportuna utilizando sus capacidades en materia de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, así como a través de la extensión de sus servicios.

A través del programa de difusión de la cultura y el arte se busca fortalecer la vocación humanista de la Universidad; promover, conservar y difundir manifestaciones culturales y artísticas tanto al interior de la Institución como en el exterior; contribuir a fortalecer nuestra identidad nacional ante los procesos de globalización en marcha; ampliar y diversificar el consumo cultural de la comunidad universitaria y de la sociedad en general y contribuir a la formación integral de los estudiantes.



VI.4 Internacionalización

La Universidad, para ser una institución de cara a la sociedad del conocimiento y en el contexto de la globalización, debe impulsar un agresivo proceso de internacionalización.

El objetivo estratégico de la Universidad en este ámbito es que sus funciones y actividades tengan una perspectiva internacional, y en particular que los programas educativos que ofrece en todos los niveles incorporen esta dimensión. Una Universidad con una perspectiva internacional conlleva a que ésta cuente con los siguientes rasgos característicos:

- Movilidad de académicos y estudiantes.
- Alianzas y redes estratégicas.

De manera tal que detonen la formación universitaria de clase mundial y la generación y aplicación del conocimiento de alto impacto.



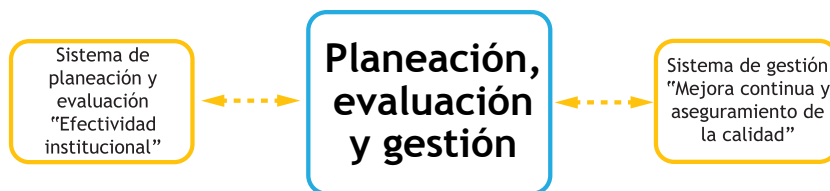
VI.5 Planeación, evaluación y gestión

La complejidad y las dimensiones de la Universidad, así como su aspiración de ser la universidad pública de México con el más alto prestigio nacional e internacional, implica que la Institución cuente con un proceso de planeación y gestión que sea garante de:

- La efectividad institucional.
- La mejora continua y el aseguramiento de la calidad de sus funciones y procesos.

El objetivo estratégico de la planeación y la gestión es coadyuvar a la mejora continua de la efectividad institucional, así como a la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de todas sus funciones y procesos.

Planeación, evaluación y gestión



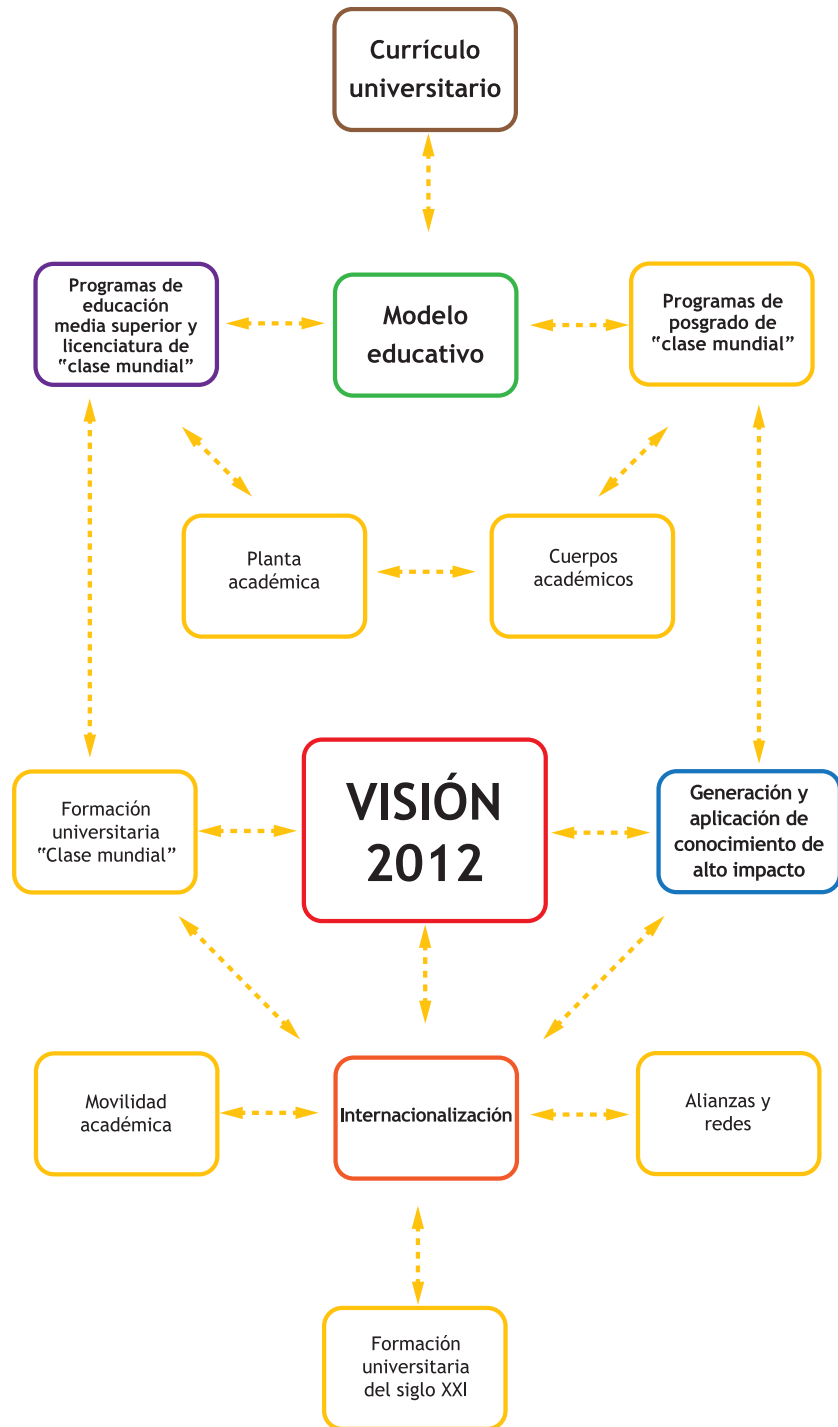
VI.6 Procuración de fondos

El financiamiento de la Universidad, y en particular de sus programas institucionales estratégicos, cuya realización permitirá hacer realidad la Visión 2012, requiere de recursos crecientes y de una estrategia institucional efectiva para la procuración de fondos.

El objetivo estratégico del financiamiento de la UANL es establecer un ambicioso programa de procuración de fondos que tenga como rasgo característico no solo la diversificación de las fuentes, sino la búsqueda de fuentes innovadoras de patrocinio para el desarrollo de sus funciones.

VI.7 Conclusión

El diagrama que se presenta a continuación resume la forma en que se articulan entre sí y se relacionan las áreas estratégicas de acción, con el objetivo de hacer realidad la Visión 2012 de la Universidad.



Capítulo

*Los programas institucionales prioritarios
en el marco del Plan de Desarrollo
Institucional 2007-2012*

VIII

VIII.1 Los programas institucionales

Los 15 programas que a continuación se presentan son de carácter indicativo, y por tanto, dan pauta para que a través de ellos se desprendan acciones específicas a corto, mediano y largo plazos. Con ellos no se agota el quehacer institucional, por lo que está previsto que en la operación del plan, sin perder de vista los objetivos y las áreas estratégicas de acción, puedan incorporarse nuevos programas y proyectos; y en contraparte, por su desarrollo o avance y circunstancia que los propicie, detener algunos de los que ahora se establecen.

Los programas se sustentan en la Misión, la Visión UANL 2012, los objetivos estratégicos del plan actualizado, las 147 políticas y 190 estrategias en las que se cifran los alcances del mismo. Deben servir de marco para los programas institucionales de las dependencias de la Universidad, los cuales deberán estar alineados al propósito de hacer realidad la Visión 2012.

- 1.- Ampliación y diversificación de la oferta educativa
- 2.- Mejoramiento de la planta académica
- 3.- Formación integral de estudiantes y atención con equidad
- 4.- Generación, aplicación y difusión del conocimiento
- 5.- Difusión y extensión de la cultura y el arte
- 6.- Intercambio, vinculación y cooperación académica con los sectores social y productivo
- 7.- Educación continua
- 8.- Deporte universitario
- 9.- Desarrollo de la infraestructura
- 10.- Desarrollo sustentable, protección y conservación del ambiente
- 11.- Seguimiento y evaluación
- 12.- Mejora de la gestión y administración universitaria
- 13.- Procuración de fondos
- 14.- Internacionalización
- 15.- Comunicación estratégica

VII.2 Los objetivos de los programas institucionales

Programas y objetivos:

1. Ampliación y diversificación de la oferta educativa

1.1 Responder con oportunidad a las demandas de actualización y formación de recursos humanos para el desarrollo del Estado y la Región.

1.2 Ampliar las oportunidades de acceso a la Universidad mediante programas educativos pertinentes y de buena calidad.

1.3 Desarrollar el Sistema de Educación Media Superior de la Universidad.

1.4 Desarrollar el Sistema de Estudios de Licenciatura de la Universidad.

2. Mejoramiento de la planta académica

2.1 Incrementar el nivel de formación de los profesores de tiempo completo de las dependencias académicas de la Universidad.

2.2 Cerrar brechas de capacidad académica entre las dependencias del nivel medio superior y entre las del nivel superior.

2.3 Desarrollar en el personal académico las competencias básicas para la operación del nuevo modelo educativo de la Universidad.

2.4 Desarrollar y consolidar los cuerpos académicos y sus líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento, para sustentar la operación de los Sistemas de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico de la Universidad.

3. Formación integral de estudiantes y atención con equidad

3.1 Implementar el nuevo modelo educativo y académico que propicia la equidad; el uso intensivo de las tecnologías de la información y comunicación y que se encuentre sustentado en los ejes estructuradores de educación centrada en el aprendizaje y basada en competencias, en el eje operativo de flexibilidad curricular y en los ejes transversales de innovación educativa e internacionalización del proceso educativo.

3.2 Reestructurar los programas educativos de los niveles medio superior y superior, para incorporar el nuevo modelo educativo y académico de la Universidad.

3.3 Consolidar los programas de atención a estudiantes (tutoría, talentos, retención estudiantil), privilegiando la equidad.

3.4 Incorporar en los programas educativos esquemas para atender a estudiantes con capacidades diferentes.

3.5 Coadyuvar a la permanencia y terminación oportuna de los estudios de estudiantes en condiciones económicas adversas.

3.6 Desarrollar la formación ética ciudadana y la responsabilidad social de los egresados.

4. Generación, aplicación y difusión del conocimiento

4.1 Fortalecer las capacidades institucionales para la generación y aplicación innovadora del conocimiento.

4.2 Desarrollar el Sistema de Posgrado de la UANL, reconocido por su buena calidad a nivel nacional e internacional.

4.3 Desarrollar el Sistema de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico, que contribuya de manera oportuna y significativa al avance del conocimiento científico, humanístico y artístico, así como a la atención de problemáticas relevantes del desarrollo social y económico de la Región y del País.

4.4 Enriquecer la formación de los estudiantes a través de su incorporación a proyectos de investigación.

4.5 Proyectar la producción editorial científica de la UANL a nivel nacional e internacional.

4.6 Difundir el avance del conocimiento en las diferentes áreas que cultiva la Universidad.

5. Difusión y extensión de la cultura y el arte

5.1 Promover la cultura, el arte y las humanidades en apoyo a la formación integral de los estudiantes, al desarrollo de la comunidad universitaria y de la sociedad en general.

5.2 Desarrollar y consolidar la difusión de la cultura universitaria.

5.3 Ampliar la cobertura de los eventos culturales y concursos promovidos por la Universidad.

5.4 Ampliar y diversificar las oportunidades de acceso al conocimiento a la sociedad en general

6. Intercambio, vinculación y cooperación académica con los sectores social y productivo.

6.1 Identificar y atender con oportunidad y calidad necesidades de los sectores social y productivo

6.2 Extender los servicios asistenciales a la comunidad.

6.2 Desarrollar un modelo eficiente y eficaz de intercambio, vinculación y cooperación académica.

6.3 Promover la vinculación interdisciplinaria de los estudiantes en programas comunitarios.

7. Educación continua

7.1 Ampliar la cobertura de la oferta de educación continua a sectores más amplios de la sociedad.

7.2 Atender necesidades de capacitación y actualización de profesionales en activo y de aquellos que hayan sido desplazados del mercado laboral.

7.3 Coadyuvar con la educación de adultos.

8. Deporte universitario

8.1 Coadyuvar a la formación integral de los estudiantes.

8.2 Desarrollar prácticas deportivas interinstitucionales de clase mundial.

8.3 Promover el deporte en sectores amplios de la sociedad, en particular en menores y grupos de la tercera edad.

8.4 Mejorar las instalaciones deportivas de la Universidad.

9. Desarrollo de la infraestructura

9.1 Ampliar, modernizar y fortalecer la infraestructura de aulas, laboratorios, talleres y centros de apoyo a las actividades académicas y administrativas de la Universidad.

9.2 Desarrollar y consolidar el Sistema Integral de Bibliotecas de la UANL (SIBUANL).

9.3 Desarrollar y consolidar la infraestructura de interconectividad.

10. Desarrollo sustentable, protección y conservación del ambiente

10.1 Desarrollar una política ambiental institucional para el desarrollo sustentable.

10.2 Asegurar que las dependencias académicas y administrativas cuenten con un esquema para la evaluación de sus impactos sociales y medioambientales.

10.3 Promover el ahorro de energía y de los recursos para la protección y conservación ambiental.

10.4 Cumplir con el Calendario Ambiental Global.

10.5 Fortalecer la vinculación institucional comunitaria en Educación y Promoción para el Desarrollo Sustentable y Protección y Conservación del Ambiente.

10.6 Promover actividades de investigación y desarrollo tecnológico para la sustentabilidad, protección y conservación ambiental.

11. Seguimiento y evaluación

11.1 Desarrollar un modelo de gestión para el seguimiento, la evaluación, la mejora continua y el aseguramiento de la pertinencia y calidad del modelo educativo y académico, de los programas educativos en todos los niveles y modalidades, de los cuerpos académicos y sus líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento, de los Sistemas de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico, así como de las funciones institucionales.

11.2 Obtener información oportuna sobre el funcionamiento de las dependencias académicas y administrativas para la formulación de políticas y programas orientados a la mejora continua de la calidad.

11.3 Coadyuvar al logro de los objetivos estratégicos y las metas del Plan de Desarrollo Institucional, así como de la Visión 2012 UANL.

11.4 Cerrar brechas de competitividad académica entre la oferta educativa de licenciatura y la de posgrado.

11.5 Promover la evaluación externa de los aprendizajes alcanzados por los estudiantes y el reconocimiento de la calidad de los programas educativos de la Universidad por organismos nacionales y extranjeros.

11.6 Fomentar la evaluación externa de carácter diagnóstica y la acreditación de los programas educativos de todos los niveles y modalidades.

12. Mejora de la gestión y administración universitaria

12.1 Propiciar la adecuada operación de la estructura y las funciones institucionales.

12.2 Integrar un sistema de planeación y evaluación de la efectividad y la eficiencia institucionales.

12.3 Certificar los procesos estratégicos para propiciar la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de la administración y la gestión.

12.4 Capacitar y actualizar permanentemente al personal administrativo en el desempeño de sus funciones.

12.5 Promover la participación de actores externos en la reforma de los programas educativos y el diseño y la implementación de proyectos de generación y aplicación del conocimiento.

12.6 Promover la transparencia y el acceso a la información institucional.

12.7 Contar con una normativa institucional actualizada que asegure el funcionamiento eficiente y eficaz de la Institución.

12.8 Promover el desarrollo sustentable como cultura en el desempeño de la gestión.

13. Procuración de fondos

13.1 Contar con una plataforma de solidez financiera que sustente la operación y respalde la consecución de los objetivos y las metas del Plan de Desarrollo Institucional y de la Visión 2012 UANL.

13.2 Incrementar continuamente los recursos económicos para el desarrollo de las funciones universitarias y de los programas institucionales prioritarios.

14. Internacionalización

14.1 Desarrollar procesos de internacionalización en las dependencias académicas y administrativas de la Universidad.

14.2 Ampliar las oportunidades para la movilidad y el intercambio de estudiantes y académicos de la Universidad con instituciones extranjeras, y la incorporación de estudiantes extranjeros a los programas educativos de la UANL.

14.3 Fomentar la presencia y participación de la Universidad en foros y asociaciones de prestigio internacional.

15. Comunicación estratégica

15.1 Dar a conocer ampliamente a los diferentes sectores de la sociedad los logros y las contribuciones más relevantes de la Universidad en el cumplimiento de sus funciones.

15.2 Incrementar continuamente el nivel de reconocimiento y posicionamiento social de la Universidad.

VII.3

Relación entre objetivos estratégicos y programas institucionales

A continuación se observa la relación que guardan los programas institucionales con los objetivos estratégicos en el marco del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012, primera actualización.

1

2

<p>objetivos estratégicos</p> <p>programas institucionales</p>	<p>1. Contar con una amplia y diversificada oferta educativa de buena calidad para la formación de bachilleres, técnicos, profesionales, científicos y humanistas, competentes a nivel nacional e internacional y con una alta adaptabilidad en el mundo laboral, así como para la actualización de profesionales en activo y para la educación de adultos.</p>	<p>2. Ser un polo de desarrollo científico, tecnológico y humanístico de alto impacto social y académico por sus contribuciones relevantes a la generación y aplicación del conocimiento, y a la atención de problemáticas significativas del desarrollo social y económico del Estado y el País.</p>
1. Ampliación y diversificación de la oferta educativa	●	
2. Mejoramiento de la planta académica	●	●
3. Formación integral de estudiantes y atención con equidad	●	●
4. Generación, aplicación y difusión del conocimiento	●	●
5. Difusión y extensión de la cultura y el arte	●	
6. Intercambio, vinculación y cooperación académica con los sectores social y productivo.	●	●
7. Fortalecimiento de la educación continua	●	
8. Apoyo al deporte universitario	●	
9. Infraestructura	●	●
10. Desarrollo sustentable, protección y conservación del ambiente	●	●
11. Seguimiento y evaluación	●	●
12. Mejoramiento de la administración y gestión universitarias	●	●
13. Procuración de fondos	●	●
14. Internacionalización	●	●
15. Comunicación estratégica	●	●

3

4

5

<p>3. Ser un polo de desarrollo cultural de alto impacto y reconocimiento social por sus contribuciones relevantes al desarrollo, la promoción y conservación de la cultura y el arte.</p>	<p>4. Contar con una gestión eficiente y eficaz de apoyo al desarrollo de las funciones universitarias, con esquemas para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad, y para el ejercicio transparente y la rendición oportuna de cuentas a la sociedad.</p>	<p>5. Poseer un alto grado de reconocimiento y posicionamiento social en los ámbitos nacional e internacional</p>
		●
●		●
●		●
		●
●		●
●		●
●		●
		●
●	●	●
●		●
●	●	●
●	●	●
●	●	
●		●
●	●	●

VII.4 Las políticas del PDI que dan sustento a los programas institucionales

A continuación se presenta el análisis de las políticas actualizadas del Plan de Desarrollo Institucional que dan sustento a los programas institucionales prioritarios.

Programa Institucional Prioritario	Políticas actualizadas del PDI
Ampliación y diversificación de la oferta educativa	34, 36, 38, 66, 67, 112
Mejoramiento de la planta académica	1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 33, 50, 76
Formación integral de estudiantes y atención con equidad	38, 40, 43, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 65, 76, 113, 116, 117
Generación, aplicación y difusión del conocimiento	6, 10, 17, 18, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 31, 46, 51, 52, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 75, 86, 116, 118, 142
Difusión y extensión de la cultura y el arte	93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106
Intercambio, vinculación y cooperación con los sectores social y productivo	26, 75, 84, 111, 117
Fortalecimiento de la Educación continua	77, 78
Fortalecimiento del deporte universitario	65, 72, 107, 108, 109
Desarrollo de la infraestructura	55, 88, 89, 90, 91, 110
Desarrollo sustentable, protección y conservación del ambiente	23, 126, 130
Seguimiento y evaluación	16, 22, 32, 33, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 48, 49, 61, 62, 63, 64, 79, 80, 81, 82, 109, 127, 143, 147
Mejoramiento de la administración y la gestión universitarias	2, 3, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 17, 24, 25, 27, 30, 31, 34, 35, 36, 37, 39, 43, 44, 45, 47, 53, 74, 76, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 92, 114, 115, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 141, 142, 143
Procuración de fondos	7, 137
Internacionalización	13, 20, 21, 24, 25, 28, 29, 47, 59, 60, 73, 98, 101, 107, 139, 140
Comunicación e estratégica	24, 138, 139, 144, 145, 146

Relación entre los programas institucionales y las estrategias del PDI

A continuación se presenta la relación entre las estrategias actualizadas del Plan de Desarrollo Institucional y los programas institucionales.

Programa Institucional Prioritario	Estrategias actualizadas del PDI
Ampliación y diversificación de la oferta educativa	89, 90, 91, 92
Mejoramiento de la planta académica	7, 8, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 25, 73
Formación integral de estudiantes y atención con equidad	46, 47, 55, 57, 61, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 72, 76, 78, 79, 103, 104
Generación, aplicación y difusión del conocimiento	21, 22, 23, 24, 26, 27, 31, 32, 33, 35, 36, 37, 40, 43, 53, 57, 104, 117, 179
Difusión y extensión de la cultura y el arte	99, 100, 101, 104, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 114
Intercambio, vinculación y cooperación con los sectores social y productivo	116, 117, 118, 145, 154
Educación continua	93, 94
Fortalecimiento del deporte universitario	96, 153
Desarrollo de la infraestructura	97, 136, 137, 138, 139, 140, 161, 162, 163
Desarrollo sustentable, protección y conservación del ambiente	148, 149, 150, 151, 152
Seguimiento y evaluación	20, 28, 29, 30, 32, 34, 44, 52, 54, 56, 61, 74, 75, 80, 83, 86, 87, 88, 95, 102, 103, 120, 127, 131, 134, 156, 158, 164, 171, 173, 174, 177, 181, 183, 184, 187
Mejoramiento de la gestión y administración universitaria	2, 3, 4, 5, 6, 9, 18, 19, 37, 38, 39, 41, 42, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 58, 59, 60, 62, 70, 71, 72, 76, 78, 79, 82, 84, 85, 110, 112, 113, 118, 119, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 128, 129, 130, 132, 133, 137, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 154, 155, 157, 159, 160, 163, 168, 169, 170, 172, 190
Procuración de fondos	1, 38, 51, 77, 81, 98, 105, 115, 165, 166, 167
Internacionalización	9, 17, 23, 24, 26, 27, 37, 42, 43, 60, 64, 92, 172, 178, 180
Comunicación e estratégica	135, 175, 176, 180, 182, 184, 185, 186, 188, 189

UANL

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2007 - 2012



Una reflexión final

La Universidad Autónoma de Nuevo León, al igual que las instituciones de educación superior en el mundo, enfrenta retos complejos y de gran envergadura resultado de los cambios acelerados que están ocurriendo en el contexto de la educación superior.

La UANL debe responder con oportunidad y niveles crecientes de calidad a las demandas de la globalización, del desarrollo de la sociedad del conocimiento, de los cambios acelerados en la estructura del mercado laboral y de las ocupaciones, de los cambios en la organización del trabajo y los procesos productivos, del surgimiento de nuevas áreas del conocimiento y de una mayor exigencia social por la calidad y la rendición de cuentas, entre otros aspectos.

Atender adecuadamente las demandas del nuevo contexto de la educación superior requiere de la creatividad de la comunidad universitaria y de un Plan de Desarrollo que se mantenga en permanente actualización para asegurar su vigencia y pertinencia y que mediante sus objetivos estratégicos, políticas y estrategias orienten, en un período de mediano plazo, las acciones en todos los ámbitos del quehacer institucional para hacer realidad la Visión UANL 2012.

La necesidad de actualizar el Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012 se deriva de los muy significativos avances logrados en los últimos 18 meses en el fortalecimiento de la capacidad y competitividad académicas y de la gestión de la Universidad, como resultado de la aplicación de sus políticas y estrategias y del esfuerzo y compromiso de la comunidad universitaria, así como del reconocimiento de los nuevos elementos que forman parte del contexto de la Institución y a los cuales se requiere dar respuesta oportunamente y con niveles reconocidos de calidad.

Mediante la primera actualización de este plan, la UANL pretende contribuir también de manera eficaz al desarrollo de las políticas y los planteamientos que la SEP ha formulado recientemente para coadyuvar a la conformación de un Sistema Nacional de Bachillerato, a la conformación y desarrollo de un sistema de educación superior más abierto y flexible, que responda con mayor oportunidad y niveles crecientes de calidad a las demandas de nuestro desarrollo social y económico, y al logro de la Visión 2020 del sistema de educación superior del país, formulada por la ANUIES.

UANL Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012

Primera actualización

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Ing. José Antonio González Treviño
RECTOR

Dr. Jesús Ancer Rodríguez
SECRETARIO GENERAL

Dr. Ubaldo Ortiz Méndez
SECRETARIO ACADÉMICO

Lic. Rogelio Villarreal Elizondo
SECRETARIO DE EXTENSIÓN Y CULTURA

Dr. Filiberto de la Garza Ortíz
SECRETARIO DE ASUNTOS ESTUDIANTILES

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



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