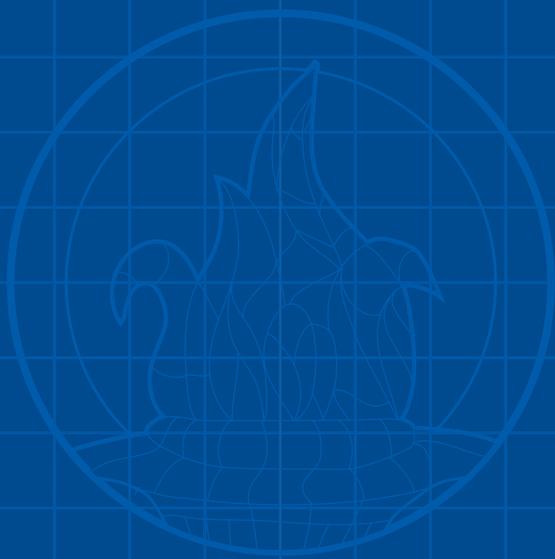


Plan de Desarrollo Institucional **UANL** 2012-2020

Versión 1.0

Aprobado por el H. Consejo Universitario
el 29 de Marzo de 2012

Visión 2020 UANL: La Universidad Autónoma de Nuevo León es reconocida en 2020 como una institución socialmente responsable y de clase mundial por su calidad, relevancia y contribuciones al desarrollo científico y tecnológico, a la innovación, la construcción de escuelas de pensamiento y al desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País.



■ **Visión** ■
2020
UANL



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN®

Plan de Desarrollo Institucional UANL 2012-2020

Aprobado por el H. Consejo Universitario el 29 de Marzo de 2012

Índice

Presentación / 1

Introducción / 4

Capítulo 1. Situación actual y retos de la UANL. El escenario de partida del proceso de planeación / 6

- I. Oferta educativa y población estudiantil / 6
 - I.1. Programas educativos / 6
 - Tabla 1. Oferta educativa / 6
 - I.2. Cobertura / 7
 - Tabla 2. Dependencias de educación media superior y superior / 7
 - I.3. Población estudiantil / 7
 - Tabla 3. Población estudiantil de la UANL. 2011 / 8
 - Tabla 4. Composición de la matrícula por área de conocimiento / 8
 - I.4. Evaluación y reconocimiento de la calidad de los programas educativos / 9
 - Tabla 5. Programas evaluados por los CIEES y organismos reconocidos por el COPAES / 9
 - Tabla 6. Programas educativos acreditados por organismos internacionales / 10
 - Tabla 7. Clasificación de los programas de posgrado en el PNPC / 11
- II. Capacidad académica / 11
 - II.1. Planta académica / 11
 - Tabla 8. Personal académico de la Universidad / 11
 - Tabla 9. Habilitación de la planta académica de la Universidad / 12
 - Gráfica 1. Evolución del número de profesores con el reconocimiento del perfil deseable / 13
 - Tabla 10. Reconocimientos a la planta académica de la Universidad / 13
 - II.2. Formación y desarrollo de Cuerpos Académicos / 13
 - Tabla 11. Evolución de los cuerpos académicos / 14
 - Tabla 12. Número de cuerpos académicos por área de conocimiento / 14
 - Tabla 13. Información sobre las LGAC de los cuerpos académicos de la Universidad / 15
- III. Competitividad académica / 15
 - III.1. Modelo Educativo / 15
 - III.2. Actualización de profesores / 15
 - III.3. Reforma de programas educativos para la implementación del modelo educativo / 15

- III.4. Adecuación de los procesos administrativos y de la normativa / 16
 - Tabla 14. Adecuación de procesos y normativa para sustentar la implementación del Modelo Educativo / 16
- III.5. Becas / 16
 - Tabla 15. Becas otorgadas en 2011 / 17
- IV. Generación, aplicación y difusión del conocimiento / 17
 - IV.1. Participación en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI) / 17
 - Tabla 16. Evolución del número de PTC adscritos al Sistema Nacional de Investigadores / 17
 - Tabla 17. PTC adscritos al Sistema Nacional de Investigadores / 18
 - Tabla 18. PTC adscritos al Sistema Nacional de Creadores / 18
- V. Difusión y extensión de la cultura y el arte / 18
- VI. Intercambio, vinculación y cooperación académica con los sectores social y productivo / 19
- VII. Deporte universitario / 21
 - Tabla 19. Apoyo al deporte universitario / 22
- VIII. Mejora de la administración y gestión universitaria / 22
 - Tabla 20. Dependencias certificadas en ISO 9001:2008 / 22
 - VIII.1. Sistema Integral de Bibliotecas / 22
 - Tabla 21. El Sistema de Bibliotecas de la UANL / 23
 - VIII.2. Conectividad / 23
 - Tabla 22. Infraestructura de cómputo y telecomunicaciones / 23
 - VIII.3. El Sistema de Información y Administración de Servicios Escolares / 24
 - Tabla 23. Sistema de Información y Administración de los Servicios Escolares / 24
 - Tabla 24. Avance en otros sistemas institucionales de información / 24
- IX. Ingresos / 25
 - Tabla 25. Ingresos de la UANL / 25
- X. Internacionalización / 25
 - Tabla 26. Organismos internacionales en los que participa la UANL / 26
 - Tabla 27. Cobertura de las acciones de internacionalización de la UANL / 26
 - Tabla 28. Programas educativos en proceso de acreditación por organismos internacionales / 27
- XI. Fortalezas y debilidades / 28
 - XI.1. Principales fortalezas institucionales / 28
 - XI.2. Principales debilidades / 28

CAPÍTULO II. Marco axiológico, Visión 2020 UANL, Modelo RSU y Programas Prioritarios / 30

- I. Misión / 30
- II. Valores asociados al quehacer institucional / 30
- III. Atributos institucionales / 31
- IV. Visión 2020 UANL / 33
 - IV.1. Los diez rasgos distintivos de la Visión / 33
 - IV.2. Propósitos del trabajo institucional en el periodo 2012-2020 / 36
- V. Modelo de Responsabilidad Social / 39
- VI. Los programas institucionales prioritarios y sus objetivos / 40
- VII. Relación entre los programas prioritarios institucionales y los rasgos de la Visión 2020 UANL / 41

Tabla 29. Relación entre programas institucionales y rasgos de la Visión / 41

CAPÍTULO III. Estrategias para la implementación de los Programas Institucionales Prioritarios, Indicadores y Metas / 42

- I. Estrategias y acciones para la implementación de los programas prioritarios / 42
 - Tabla 30. Estrategias del Plan de Desarrollo Institucional / 55
- II. Estrategias para la construcción de la Agenda de Responsabilidad Social Universitaria / 55
 - Tabla 31. Estrategias del Plan de Desarrollo Institucional que sustentan el Modelo de Responsabilidad Social Universitaria de la UANL / 55
- III. Los indicadores y las metas del Plan de Desarrollo Institucional UANL 2012-2020 / 56

Tabla 32. Los indicadores y las metas / 56

Presentación

Desde 1996, la Universidad Autónoma de Nuevo León se encuentra inmersa en un intenso proceso de fortalecimiento y transformación institucional, cuyo objetivo es ampliar, articular y potenciar sus capacidades para el cumplimiento de las responsabilidades que la sociedad nuevoleonense le ha encomendado, con los más altos estándares nacionales e internacionales de calidad. Para lograr ese propósito, se ha contado oportunamente con instrumentos de planeación, aprobados por el H. Consejo Universitario, que han precisado el rumbo institucional y que han sido el sustento para la toma de decisiones en todos los ámbitos del quehacer de los universitarios.

El proyecto de Visión 2006: La Universidad Autónoma de Nuevo León es, en 2006, la mejor universidad pública de México, estableció el rumbo que la Institución debería seguir, durante el periodo 1996-2006, impulsando con ello el desarrollo de los procesos de mejora de la calidad de los programas académicos y de gestión de la calidad, tomando como referente el contexto y los estándares nacionales de reconocimiento de la calidad. En particular, este proyecto fue el detonador del involucramiento de la Universidad en los procesos de evaluación externa de programas y procesos educativos, como un medio y un insumo importante para la mejora de la calidad de los mismos.

El proyecto de Visión 2006 fue actualizado en 2004, a través de un ejercicio participativo de planeación estratégica. El resultado de ese proceso fue la construcción del proyecto de Visión UANL 2012. En él quedaron plasmadas las aspiraciones de la comunidad universitaria proyectadas para hacerse realidad en ese año: 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.

Una comparación de los proyectos de Visión 2006 y 2012, permite concluir que la comunidad universitaria ha apostado -conforme ha transcurrido el tiempo y en la medida en que el proceso de fortalecimiento ha dado lugar a importantes logros que han situado a la UANL entre las mejores y más prestigiadas instituciones mexicanas de educación media superior y superior- a la construcción de escenarios de futuro caracterizados por un mayor grado de desarrollo y consolidación institucional.

Con el propósito de precisar las acciones a emprender para hacer realidad la Visión UANL 2012, se formuló el Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012, el cual fue aprobado por el H. Consejo Universitario a finales de 2007. Este plan ha constituido desde entonces el instrumento que ha orientado el quehacer y la toma de decisiones en las dependencias académicas y administrativas de la Institución. La aplicación sistemática

de las políticas y estrategias, y la implementación de los programas prioritarios institucionales establecidos en el mismo, aunado al trabajo serio, comprometido y responsable de la comunidad universitaria, han dado como resultado, entre otros aspectos: a) Un importante avance en el fortalecimiento de la capacidad y competitividad académicas de la Universidad; b) la ampliación y el fortalecimiento de sus esquemas de vinculación con la sociedad; c) la modernización de los sistemas de gestión para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad, así como para la transparencia y rendición oportuna de cuentas a la sociedad; y d) el cumplimiento del 80% de las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional en el año 2011.

Dado que el proyecto de Visión UANL 2012 dejaría de tener vigencia en este año, y con el propósito de seguir contando oportunamente con un marco orientador para la toma de decisiones, impulsé, a principios de 2011, la implementación de un plan de acción para la formulación de un nuevo proyecto de Visión, proyectado al año 2020, en el que reconociendo los muy relevantes avances institucionales de los últimos años, las áreas de oportunidad y la evolución de las demandas de un complejo contexto de la educación superior en el País y en el Estado, se plasmaran nuevamente las aspiraciones de la comunidad universitaria para hacerlas realidad en los próximos ocho años.

El plan de acción, sustentado en un enfoque de planeación estratégica, consideró como principio la consulta y participación de los diferentes actores universitarios (profesores, estudiantes, directivos y personal administrativo), así como de organismos externos, como los Consejos Consultivos Externo e Internacional, la Fundación UANL y diversas organizaciones del sector educativo y de los sectores social y productivo de la entidad.

En el proyecto de Visión 2020 UANL se establecen los compromisos que la Universidad asume con el desarrollo social y económico del Estado y del País, sustentados en un Modelo de Responsabilidad Social Universitaria: La Universidad Autónoma de Nuevo León es reconocida en 2020 como una institución socialmente responsable y de clase mundial por su calidad, relevancia y contribuciones al desarrollo científico, tecnológico, la innovación, la construcción de escuelas de pensamiento y al desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País.

Estoy consciente de que hacer realidad el proyecto de Visión 2020 UANL representa un gran desafío para los universitarios. Implica focalizar todos los esfuerzos y recursos institucionales en el objetivo de consolidar y

armonizar adecuadamente los rasgos que caracterizan, por un lado, a una universidad de clase mundial, y por el otro, a una universidad socialmente responsable con un alto grado de trascendencia social.

Enfrentar desde ahora este desafío, requiere precisar el camino que es necesario recorrer en los próximos ocho años. Esto demanda la actualización de nuestro Plan de Desarrollo Institucional para el periodo 2012-2020, en el cual se establezcan las estrategias necesarias que habrá que implementar de manera coherente y articulada por la comunidad universitaria, en el marco de los 10 programas institucionales prioritarios, asociados al proyecto de Visión.

El Plan de Desarrollo Institucional 2012-2020 que se presenta en este documento, construido a través de un proceso participativo de planeación estratégica, constituye el mapa de navegación de la Universidad para transitar, del escenario actual, al escenario de futuro deseable establecido en el proyecto de Visión 2020 UANL. Este plan debe considerarse un instrumento flexible, y por lo tanto adaptable -sin cambiar sus propósitos estratégicos- a los cambios del contexto interno y externo de la Universidad, así como a los avances institucionales que resulten de su aplicación sistemática.

Convoco a los universitarios a desplegar un esfuerzo de mayores dimensiones que el de los últimos años, para lograr las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional 2012-2020 y hacer realidad las aspiraciones institucionales plasmadas en la Visión 2020 UANL.

Con la presentación de este Plan de Desarrollo Institucional ratifico mi compromiso irrenunciable con el desarrollo y la consolidación de una universidad pública de clase mundial, que sea reconocida por su responsabilidad social al ofrecer servicios educativos con los más altos estándares internacionales de pertinencia y calidad, promover el acceso al conocimiento, en particular de grupos vulnerables, y aportar iniciativas oportunas para mejorar el nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País.

Dr. Jesús Ancer Rodríguez

Rector

Ciudad Universitaria, marzo de 2012

Introducción

Durante casi dos décadas el desarrollo de la UANL ha estado sustentado en procesos e instrumentos de planeación estratégica que han marcado el rumbo a seguir por los universitarios, en periodos determinados, y que han sido el sustento fundamental para la toma de decisiones en todos los ámbitos del quehacer institucional. Con ello se ha evitado la improvisación y la ocurrencia, así como la toma de decisiones coyunturales sin un claro sustento de una planeación previa.

Entre estos documentos sobresalen, por su importancia, los proyectos de Visión 2006 y 2012, el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), formulado por primera ocasión en 2001 y actualizado periódicamente en el periodo 2002-2011, y el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2007-2012, también actualizado en 2009. La aplicación de las políticas y estrategias establecidas, tanto en el PIFI como el PDI, han mostrado su eficacia en el objetivo de fortalecer las capacidades institucionales para la formación de bachilleres, técnicos, profesionales, científicos, humanistas y tecnólogos altamente competentes, así como para contribuir al avance del conocimiento y la cultura y a la atención de problemáticas diversas del desarrollo social y económico de la entidad.

En octubre de 2011 el H. Consejo Universitario aprobó el proyecto de Visión 2020 UANL, en el que se establecen con claridad, a través de sus 10 rasgos asociados, las aspiraciones de la comunidad universitaria a hacer realidad en ese año. Pasar de la conceptualización de la Visión a la acción, requiere de un instrumento de planeación en el que se establezcan las estrategias a desarrollar en el marco de cada uno de los 10 programas institucionales prioritarios, para hacer realidad los 10 rasgos característicos de la Visión.

Este instrumento es el Plan de Desarrollo Institucional 2012-2020, que se encuentra dividido en tres capítulos:

En el primero se presenta un diagnóstico de la situación que guarda actualmente la Universidad, así como los retos de corto y mediano plazos que enfrenta, elementos que constituyeron insumos fundamentales en el proceso de planeación para la construcción del PDI.

En el segundo capítulo se presenta el marco axiológico: la misión, los atributos institucionales, los valores; la Visión 2020 UANL; los programas prioritarios y sus objetivos, así como el Modelo de Responsabilidad Social Universitaria (RSU).

En el tercer capítulo se describen las estrategias a implementar en el marco de cada uno de los 10 programas institucionales prioritarios, así como las metas a lograr en el periodo 2012-2020. Se presentan también aquellas estrategias de los programas institucionales prioritarios relacionadas con los principios fundamentales de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) y su agenda. Para el seguimiento y la evaluación de los alcances de esta agenda en las dependencias académicas y administrativas de la Universidad, se conformarán Comités de RSU en cada una de ellas.

Este Plan de Desarrollo Institucional constituye el marco de acción de la Universidad durante los siguientes ocho años. Su aplicación sistemática, con el esfuerzo diario y sostenido de la comunidad universitaria, permitirá transformar el escenario actual que guarda la Institución, en el escenario deseable establecido en el proyecto de Visión 2020 UANL.

Cabe señalar que la UANL es la primera institución de educación media superior y superior en México, que apuesta a consolidarse como una institución socialmente responsable de clase mundial, constructora de escuelas de pensamiento, que aporta regularmente y de manera oportuna iniciativas para mejorar el nivel de desarrollo humano de la sociedad.

Capítulo 1.

Situación y retos de la UANL.

El escenario de partida del proceso de planeación

I. Oferta educativa y población estudiantil

I.1. Programas educativos

La Universidad cuenta con una amplia y diversificada oferta educativa relacionada con las áreas estratégicas del conocimiento que son prioritarias para el desarrollo regional, nacional e internacional. Esto implica adecuar permanentemente sus modelos educativos y estructuras curriculares; asegurar la pertinencia y buena calidad de sus programas educativos 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 mayor capacidad, al logro de sus objetivos.

En el ciclo escolar 2011-2012 la Universidad oferta un total de 247 programas educativos, de los cuales 37 corresponden al bachillerato en sus diversas modalidades, tres al nivel de técnico superior universitario, 71 a licenciatura y 136 a posgrado (Tabla 1).

Tabla 1. Oferta educativa

NIVEL MEDIO SUPERIOR	NÚMERO DE PROGRAMAS
Bachillerato General	1
Bachillerato a Distancia	1
Bachillerato Bilingüe	1
Bachillerato Internacional	1
Bachillerato Bilingüe Progresivo en Inglés	1
Bachillerato Bilingüe Progresivo en Francés	1
Bachillerato Técnico	31
NIVEL SUPERIOR	NÚMERO DE PROGRAMAS
Técnico Superior Universitario / Profesional Asociado	3
Licenciatura	71
NIVEL POSGRADO	NÚMERO DE PROGRAMAS
Especialización	49
Maestría	54
Doctorado	33
Total	247

Fuentes: Dirección de Estudios de Nivel Medio, Dirección de Estudios de Licenciatura, Dirección de Estudios de Posgrado, septiembre de 2011.

La operación de esta amplia y diversa oferta educativa, en condiciones de equidad y calidad, requiere permanentemente de un gran esfuerzo de profesores y directivos, y la aplicación de un conjunto de estrategias efectivas en todos los ámbitos del quehacer institucional.

I.2. Cobertura

Con el propósito de promover el acceso a la educación media superior y superior, la Universidad ha impulsado una política de ampliación de su oferta educativa, cuidando la calidad, a través de diferentes modalidades: escolarizada, no escolarizada y mixta, que posibilitan la atención de las áreas estratégicas prioritarias para el desarrollo de sus estudiantes.

Sus instalaciones se encuentran ubicadas estratégicamente en 36 de los 51 municipios que tiene el Estado, buscando con ello atender las necesidades educativas de la comunidad nuevoleonesa. En septiembre de 2011 se inauguró la Unidad Galeana de la Escuela Preparatoria No. 4, con lo cual se ampliaron las oportunidades de acceso de los jóvenes nuevoleonenses para la realización de estudios de bachillerato.

Como parte de su responsabilidad social, la UANL impulsa el fortalecimiento del programa de educación continua y permanente, ampliando su oferta en todas las áreas del conocimiento y ponderando la experiencia internacional en este ámbito. Promueve el crecimiento personal y la satisfacción de las necesidades de actualización y capacitación de profesionales en activo, así como de aquellos que se encuentran en proceso de reincorporación al mercado laboral y para la educación de adultos. En 2011 se beneficiaron 52,143 personas que participaron en los programas de educación continua que se ofrecen en las diferentes dependencias universitarias.

La Universidad Autónoma de Nuevo León inició en agosto de 2011 un programa académico, único en el Norte de México, tendiente a acrecentar las potencialidades de un segmento de la población que va en franco aumento: los adultos mayores, con el objetivo de brindar nuevas oportunidades de crecimiento personal, académico y desarrollo sustentable a las personas de 55 años y más, buscando rescatar toda su experiencia para que la apliquen en algún ámbito académico o social.

**Tabla 2. Dependencias de educación media superior y superior
COBERTURA**

NIVEL	DEPENDENCIAS	PLANTELES	CENTROS COMUNITARIOS	UBICACIÓN
Medio Superior	29	37	7	36 municipios (incluye área metropolitana)
Superior	27	37		12 municipios
TOTAL	56	74	7	

Fuente: Direcciones de Estudios de Nivel Medio y Licenciatura, septiembre de 2011.

I.3. Población estudiantil

En la Tabla 3 se presenta información relacionada con la población estudiantil que atendió la Universidad en el semestre de agosto a diciembre de 2011. Del total, sin considerar la matrícula asociada a las instituciones incorporadas, 56,801 estudiantes (40.6%) corresponden al bachillerato y 83,012 a educación superior (59.4%).

Cabe señalar que en los últimos cinco años, la UANL ha desplegado un esfuerzo de grandes dimensiones para ampliar su capacidad de

atención en favor de aquellos estudiantes que desean realizar sus estudios en los programas educativos que ofrece. Un ejemplo de ello es que en el periodo 2010-2011, la población escolar se incrementó en 6.6% (8,868 estudiantes).

Tabla 3. Población estudiantil de la UANL. 2011

SEMESTRE AGOSTO-DICIEMBRE 2011

NIVEL ACADÉMICO	PRIMER INGRESO	REGULARIZACIÓN	CAMBIO	REINGRESO	TOTAL
Preparatoria	22,818	1,371	533	19,288	44,010
Preparatoria Técnica	4,966	570	10	7,245	12,791
Técnico Superior Universitario	36	4	5	176	221
Licenciatura	13,310	3,072	788	60,822	77,992
Escuelas Incorporadas	913	33	0	1,182	2,128
Posgrado	1,180	97	0	3,522	4,799
Universidad para los mayores	30	0	0	0	30
TOTAL:	43,253	5,147	1,336	92,235	141,971

Fuente: Dirección del Departamento Escolar y de Archivo, septiembre de 2011.

La distribución de la matrícula de licenciatura por área de conocimiento se presenta en la Tabla 4. Como puede observarse, el 82% se concentra en tres áreas: Ciencias Sociales y Administrativas, Ingeniería y Tecnología y Salud.

Tabla 4. Composición de la matrícula por área de conocimiento

ÁREA DE CONOCIMIENTO	ENERO-JUNIO 2011	PORCENTAJE	AGOSTO-DICIEMBRE 2011	PORCENTAJE
Ciencias Agropecuarias	2,063	3	2,344	3
Ciencias de la Salud	13,698	19	14,516	19
Ciencias Naturales y Exactas	6,699	9	7,265	9
Ciencias Sociales y Administrativas	27,935	38	30,423	39
Educación y Humanidades	4,517	6	4,867	6
Ingeniería y Tecnología	18,155	25	18,577	24
TOTAL	73,067	100	77,992	100

Fuente: Dirección del Departamento Escolar y de Archivo, septiembre de 2011.

Mantener el incremento de la matrícula asegurando los más altos estándares de calidad, representa uno de los mayores retos que actualmente enfrenta la Institución, lo que requiere del esfuerzo comprometido de su comunidad y de la implementación articulada de un conjunto de acciones cuidadosamente diseñadas.

I.4. Evaluación y reconocimiento de la calidad de los programas educativos

Desde hace algunos años la Universidad ha promovido una cultura de la evaluación interna y externa, lo que ha permitido el reconocimiento a la buena calidad de sus programas educativos por los esquemas y procedimientos de los organismos externos nacionales e internacionales de evaluación y acreditación.

En el caso del nivel medio superior se han llevado a cabo, en los últimos dos años, procesos de planeación que tienen como objetivos lograr que las escuelas de bachillerato ingresen al Sistema Nacional de Bachillerato (SNB) e incrementar el porcentaje de estudiantes que alcancen niveles de desempeño bueno y excelente en la aplicación de pruebas estandarizadas diseñadas por el College Board, el CENEVAL y la Secretaría de Educación. En la aplicación de la prueba ENLACE el 36.1% de los estudiantes alcanza niveles de aprendizaje insuficiente y elemental en habilidad lectora y el 64.5% en habilidad matemática.

Actualmente, de un total de 74 programas educativos de licenciatura y TSU/PA, son evaluables 64. De éstos, el 100% se encuentra clasificado en el nivel 1 del Padrón de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), como un reconocimiento a su calidad. Con respecto a la acreditación por parte de organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A. C. (COPAES), 51 han logrado la acreditación y 2 se encuentran en proceso de re acreditación (Tabla 5).

Tabla 5. Programas evaluados por los CIEES y organismos reconocidos por el COPAES

PROGRAMA EDUCATIVO	EVALUACION DE LAS CIEES				ACREDITACIÓN	
	TOTAL	EVALUABLES (%)	NO EVALUABLES	EVALUADOS POR CIEES NIVEL I (%)	ACREDITADOS (%)	EN PROCESO DE REACREDITACIÓN
Licenciatura	71	63 (89%)	8	63 (100%)	51 (81%)	2
TSU	2	0	2	0	0	0
PA	1	1 (100%)	0	1 (100%)	0	0
Total	74	64 (86%)	10	64 (100%)	51 (80%)	2

Fuente: Dirección de Estudios de Licenciatura, febrero de 2012.

Como resultado del intenso proceso de mejora continua y aseguramiento de la calidad que la Universidad ha impulsado desde el 2001, la totalidad de los estudiantes de licenciatura realiza sus estudios en programas evaluables que han logrado el reconocimiento de su calidad por los organismos nacionales vigentes, lo que da cuenta de un importante logro en materia de equidad educativa.

Adicionalmente a los procesos de evaluación nacionales, la Universidad ha incursionado en los procesos de reconocimiento de la calidad de alcance internacional. A la fecha, el Bachillerato Internacional, cuatro programas de licenciatura y un doctorado (Tabla 6), han logrado la acreditación por algún organismo internacional.

Tabla 6. Programas educativos acreditados por organismos internacionales

DEPENDENCIA	PROGRAMA EDUCATIVO	ORGANISMO ACREDITADOR
CIDEB	Bachillerato Internacional	International Baccalaureate Organization (IBO)
Agronomía	Ingeniero en Industrias Alimentarias	Accreditation Board of Engineering and Technology (ABET) de los Estados Unidos
Ingeniería Civil	Ingeniero Civil	Accreditation Board of Engineering and Technology (ABET) de los Estados Unidos
Odontología	Cirujano Dentista	Organización de Facultades, Escuelas y Departamentos de Odontología - Unión de Universidades de América Latina (OFEDO-UDUAL)
Ciencias Químicas	Química Industrial	Royal Society of Chemistry (RSC)
Trabajo Social y Desarrollo Humano	Doctorado en Filosofía con orientación en Trabajo Social y Políticas Comparadas de Bienestar Social	Southern Association of Colleges and Schools (SACS)

Fuente: Dirección de Acreditación Internacional, septiembre de 2011.

El reto es que todos los programas de TSU/PA y licenciatura sean reconocidos por su calidad por los organismos nacionales de evaluación y acreditación, e incrementar significativamente aquellos que cuenten con el reconocimiento de su calidad por organismos de alcance internacional ampliamente reconocidos para hacer realidad la Visión 2020 UANL.

En el ámbito del posgrado, en los últimos años la Universidad ha implementado un conjunto de políticas y estrategias cuyo objetivo ha sido impulsar su organización para articular y potenciar las capacidades institucionales existentes, a través de la creación y operación del Sistema de Posgrado, así como para sustentar un proceso de mejora continua y aseguramiento de su calidad, lo que ha permitido incrementar significativamente el número de posgrados registrados en el Padrón Nacional de Posgrados (PNP) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).

Como puede observarse en la Tabla 7, la Universidad cuenta actualmente con 66 programas en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), de los cuales 40 están registrados en el Padrón Nacional de Posgrados y 26 en el Programa de Fomento a la Calidad (PFC).

Un reto de gran envergadura en los próximos años consiste en cerrar brechas de calidad entre la oferta de licenciatura y posgrado, y lograr que la totalidad de la oferta de posgrado se encuentre registrada en el PNP como un reconocimiento a su calidad, así como incrementar el número de posgrados clasificados en la categoría de "Competencia Internacional", condición indispensable para hacer realidad la Visión 2020 UANL. En particular es necesario asegurar, en el corto plazo, que los 26 programas que actualmente están registrados en el PFC, logren su incorporación en el PNP.

El fortalecimiento de la calidad de los programas de posgrado depende en buena medida de las posibilidades de desarrollo y consolidación de

los cuerpos académicos (CA) y sus Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) que les dan sustento, reto al que habrá que continuar focalizando una parte importante del esfuerzo institucional en los próximos años.

Tabla 7. Clasificación de los programas de posgrado en el PNPC

**EVALUACIÓN DE PROGRAMAS EDUCATIVOS DE POSGRADO
PROGRAMA NACIONAL DE POSGRADOS DE CALIDAD (PNPC)**

PROGRAMA EDUCATIVO	PADRÓN NACIONAL DE POSGRADO (PNP)		PROGRAMA DE FOMENTO A LA CALIDAD (PFC)		TOTAL
	Competencia Internacional	Consolidados	En desarrollo	De reciente creación	
Especialización		19	5		24
Maestría	1	10	7	1	19
Doctorado		10	9	4	23
Total	1	39	21	5	66

Fuente: Secretaría de Investigación, Innovación y Posgrado, Septiembre 2011.

II. Capacidad académica

II.1. Planta académica

La Universidad posee una 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.

Como puede observarse en las Tablas 8 y 9, la Universidad cuenta actualmente con 6,184 profesores para desarrollar las funciones institucionales, en particular, la impartición de los 247 programas educativos que ofrece. De ellos, 2,995 (49%) son de tiempo completo; de éstos, el 89% posee estudios de posgrado: 7% a nivel de especialización, 63% a nivel de maestría y 30% a nivel de doctorado.

Tabla 8. Personal académico de la Universidad

	NIVEL MEDIO	NIVEL SUPERIOR	TOTAL
Profesores de tiempo completo	787	2,208	2,995
Profesores de medio tiempo	103	251	354
Profesores de asignatura	1,253	1,582	2,835
Total de profesores	2,143	4,041	6,184

Fuente: Dirección de Recursos Humanos y Nóminas, diciembre de 2011

Tabla 9. Habilitación de la planta académica de la Universidad

PROFESORES	GRADO ACADÉMICO	NIVEL MEDIO	LICENCIATURA	POSGRADO	TOTAL
TIEMPO COMPLETO	Licenciatura	126	183	2	311
	Maestría	624	902	148	1,674
	Especialización	9	44	130	183
	Doctorado	8	139	658	805
	Otros	20	2	0	22
	Sub Total	787	1,270	938	2995
MEDIO TIEMPO	Licenciatura	51	100	0	151
	Maestría	40	123	13	176
	Especialización	1	1	8	10
	Doctorado	0	4	0	4
	Otros	11	2	0	13
	Sub Total	103	230	21	354
ASIGNATURA	Licenciatura	949	975	53	1977
	Maestría	217	265	236	718
	Especialización	10	1	38	49
	Doctorado	0	0	6	6
	Otros	77	8	0	85
	Sub Total	1,253	1,249	333	2,835
	Total	2,143	2,749	1,292	6,184

Fuente: Dirección de Recursos Humanos y Nóminas, diciembre de 2011

En los últimos dos años se ha apoyado el proceso de capacitación de los profesores del nivel medio, en el marco del Sistema Nacional de Bachillerato. Actualmente 1,036 profesores han acreditado el Diplomado en Competencias Docentes y 334 se encuentran cursándolo. De los que han logrado acreditarlo, solo 90 (8.9%) han alcanzado su certificación a través del CERTIDEMS, asunto que constituye una importante área de oportunidad si se quiere lograr no solo el ingreso de las escuelas al SNB, sino también su promoción dentro del mismo a categorías de mayor grado de reconocimiento.

En el ámbito de la educación superior, el número de Profesores de Tiempo Completo (PTC) que ha obtenido el reconocimiento del perfil deseable por parte del Programa para el Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), se ha incrementado de manera continua: de 740 en 2007 a 1,148 en 2011 (gráfica 1); y los adscritos al Sistema Nacional de Investigadores (SNI) o al Sistema Nacional de Creadores (SNC), de 438 a 481 (Tabla 10), como resultado de la aplicación de las políticas y estrategias establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012.

Gráfica 1. Evolución del número de profesores con el reconocimiento del perfil deseable

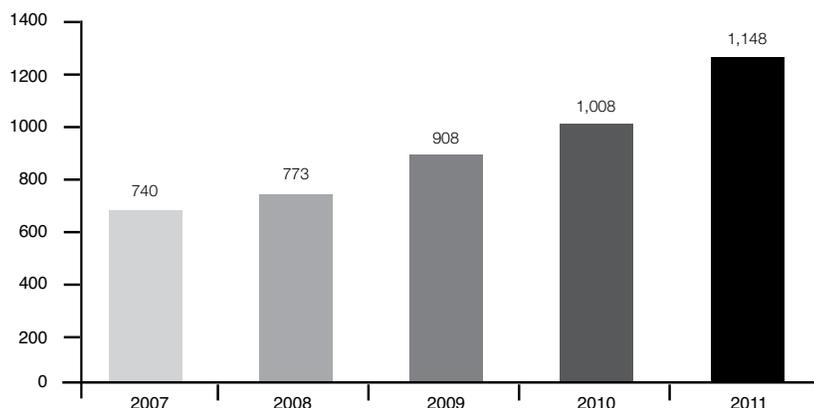


Tabla 10. Reconocimientos a la planta académica de la Universidad

RECONOCIMIENTOS A LA PLANTA ACADÉMICA	
RECONOCIMIENTOS	CANTIDAD
Perfil Deseable de un profesor universitario-PROMEP	1,148
SNI -Sistema Nacional de Investigadores	476
SNC -Sistema Nacional de Creadores	5

Fuente: Secretaría General, Secretaría de Investigación, Innovación y Posgrado y Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, febrero de 2012.

II.2. Formación y desarrollo de Cuerpos Académicos

Siguiendo las políticas formuladas para el desarrollo y la consolidación de los Cuerpos Académicos como eje central en la generación y aplicación del conocimiento, en el desarrollo de nuevas tecnologías e innovación y en la formación de recursos humanos de alto nivel, estos grupos han sido objeto de una evolución significativa desde 2001, cuyo impacto se visualiza en el creciente número de publicaciones, el incremento en la realización de estancias académicas, y el fortalecimiento de la colaboración, cooperación y vinculación con otras instituciones y con distintos sectores de la sociedad.

En la Tabla 11 se presenta la evolución que han tenido los cuerpos académicos de la Universidad en el periodo 2007-2012. Como puede observarse, el número de CA consolidados y en proceso de consolidación ha crecido de manera continua, con lo cual las capacidades institucionales se han incrementado de manera significativa, para contribuir al avance del desarrollo científico y tecnológico y a la innovación, así como para formular iniciativas pertinentes y oportunas de solución a problemáticas relevantes del desarrollo económico y social de la Entidad, la Región y el País.

Tabla 11. Evolución de los cuerpos académicos

AÑO	CA EN FORMACIÓN	CA EN CONSOLIDACION	CA CONSOLIDADOS
2007	107	30	17
2008	97	35	25
2009	81	42	36
2010	56	48	41
2011	61	55	43

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, febrero de 2012.

En febrero de 2012 la Universidad contaba con 159 Cuerpos Académicos, de los cuales 43 han alcanzado el grado de plena consolidación; 55 se encuentran en un proceso avanzado de consolidación y 61 en la fase de formación.

El número de dependencias con CA consolidados o en proceso de consolidación asciende a 25, lo que deja únicamente a dos Facultades con CA en formación. Las dependencias más fuertes en este sentido son: Medicina (17), Ciencias Biológicas (13), Ingeniería Mecánica y Eléctrica (9), Ciencias Químicas (6), Agronomía (4), Ciencias Físico-Matemáticas (5), Trabajo Social (4), Psicología (4) y Salud Pública y Nutrición (4).

Es importante señalar que todas las áreas del conocimiento están cubiertas por los CA. Los datos revelan que algunas de ellas han despuntado notablemente. El área con mayor número de CA registrados es la de la Salud, con 37, le sigue la de Ciencias Naturales y Exactas con 36, luego el área de Ciencias Sociales y Administrativas con 33, ingeniería y Tecnología con 27, Educación, Humanidades y Artes con 15, y finalmente Ciencias Agropecuarias cuenta con 11 CA registrados (Tabla 12).

Tabla 12. Número de cuerpos académicos por área de conocimiento

ÁREA DEL CONOCIMIENTO	CANTIDAD
Ingeniería y Tecnología	27
Sociales y Administrativas	33
Salud	37
Naturales y Exactas	36
Educación, Humanidades y Artes	15
Agropecuarias	11

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, febrero de 2012.

A través de los cuerpos académicos, 935 PTC desarrollan más de 437 LGAC (Tabla 13), disciplinarias y multidisciplinarias, con las cuales se atienden las distintas áreas del conocimiento. Cabe mencionar que en derredor de las mismas no sólo trabajan los profesores registrados en el CA, sino también un buen número de colaboradores que se adhieren al trabajo de investigación de los CA.

Tabla 13. Información sobre las LGAC de los cuerpos académicos de la Universidad

PTC Y LGAC EN CUERPOS ACADÉMICOS			
GRADO DE CONSOLIDACIÓN	CA	LGAC	PTC
Consolidados	43	119	287
En consolidación	55	152	309
En Formación	61	166	339
Total	159	437	935

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, febrero de 2012.

El reto es continuar fortaleciendo la capacidad académica de la Universidad para alcanzar los más altos estándares internacionales, acorde con las aspiraciones institucionales plasmadas en la Visión 2020 UANL.

III. Competitividad académica

III.1. Modelo Educativo

La Universidad Autónoma de Nuevo León, atendiendo a la necesidad de formar bachilleres, técnicos, profesionales, científicos y humanistas altamente competentes a nivel nacional e internacional, con un alto nivel de empleabilidad en el mundo laboral y preparados para vivir exitosamente en un entorno global y multicultural, construyó en 2008 un Modelo Educativo caracterizado por contar con cinco ejes rectores: la educación centrada en el aprendizaje, la educación basada en competencias, la flexibilidad curricular y de los procesos educativos, la innovación académica y la internacionalización. El seguimiento de su implementación y operación se encuentra bajo la responsabilidad de un Comité de Coordinación y Gestión, presidido por el Rector.

III.2. Actualización de profesores

Una de las acciones institucionales para la implementación del Modelo Educativo consiste en atender la capacitación del personal académico en programas de formación y actualización focalizados específicamente en temas relacionados con la educación, de acuerdo con la filosofía propuesta. Desde el 2008 la Universidad ha formado 4,272 profesores con estas características en los niveles medio superior, licenciatura y posgrado.

III.3. Reforma de programas educativos para la implementación del modelo educativo

Atendiendo a los cambios propuestos en el Modelo Educativo en cuanto a la implementación de sus cinco ejes rectores, desde el año 2008 se han rediseñado en el nivel medio superior 44 programas de bachillerato técnico, además del bachillerato propedéutico.

Para el caso de la oferta del tipo superior, se han reformado 117 programas educativos: 40 de licenciatura y 77 de posgrado. De estos últimos, tres corresponden al grado de especialización, 43 a maestría y 31 a doctorado.

III.4. Adecuación de los procesos administrativos y de la normativa

Un aspecto prioritario de la Institución es tener una normativa congruente y que se actualice permanentemente conforme a las necesidades del desarrollo institucional y su Modelo Educativo, estableciendo las condiciones necesarias para el eficiente y eficaz tránsito de los cambios esperados. En este último año se adecuaron los reglamentos y los procesos administrativos para sustentar adecuadamente la operación del Modelo Educativo, tal y como puede deducirse de la información que se presenta en la Tabla 14.

Tabla 14. Adecuación de procesos y normativa para sustentar la implementación del Modelo Educativo

PROCESOS Y NORMATIVA UNIVERSITARIA	ESTATUS
Reglamento del Personal Académico	En proceso
Reglamento General del Sistema de Posgrado	En proceso
Reglamento General sobre los Procedimientos de Admisión y Permanencia de los Estudiantes	Aprobado
Reglamento General de Evaluaciones	Aprobado
Reglamento del Sistema de Educación Media Superior	Aprobado
Reglamento General del Sistema de Posgrado	Aprobado
Reglamento General de Titulación	En proceso
Reglamento de Servicio Social	Aprobado
Procedimientos de revisión de auditoría	En proceso
Sistema Integral de Administración de los Servicios Educativos (SIASE)	En proceso
Lineamientos del Programa Institucional Desarrollo de Talentos Universitarios	En proceso

Fuente: Secretaría General, septiembre de 2011.

El reto es lograr que todos los programas educativos que ofrece la Universidad sustenten su operación en los nuevos modelos educativo y académico; que los profesores se mantengan permanentemente actualizados en la implementación de los mismos y que se consoliden los esquemas de gestión para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de los programas y procesos educativos.

III.5. Becas

La Universidad procura la permanencia de sus estudiantes atendiendo los aspectos socioeconómicos que impiden avanzar y concluir con éxito sus estudios, mediante el incremento continuo en el otorgamiento de becas institucionales, estatales y federales. En 2011 se otorgó un total de 194,290 becas de diferente tipo a estudiantes con una situación económica adversa, como puede apreciarse en la información que se presenta en la Tabla 15. Del total, 68% corresponde a becas que otorga la UANL y el resto a los programas PRONABES, BECANET y BECALOS.

Tabla 15. Becas otorgadas en 2011

TIPO DE BECAS Y SU MONTO 2011		
TIPO DE BECA	CANTIDAD DE BECAS ¹	MONTO
Becas UANL	131,823	\$ 237,868,311
Becas internas	59,379	\$ 91,568,281
BECANET	899	\$ 8,091,000
PRONABES	2,129	\$ 23,043,600
BECALOS	60	\$ 576,000
Total	194,290	\$ 361,147,192

1). Un mismo estudiante puede beneficiarse de diferentes becas.

Fuente: Dirección de Becas, septiembre de 2011.

Dadas las condiciones socioeconómicas de un importante porcentaje de la población estudiantil, un reto de corto y mediano plazos consiste en continuar ampliando la cobertura del programa de becas, para lo cual es necesario reforzar las estrategias de gestión de recursos adicionales ante organismos públicos y privados.

IV. Generación, aplicación y difusión del conocimiento

IV.1. Participación en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI)

En los últimos años la Universidad ha tenido un notable avance en el desarrollo de las capacidades de sus académicos para la generación y aplicación del conocimiento, construyendo con ello un andamiaje significativo en el propósito de ser un polo de desarrollo científico, humanístico y tecnológico que atrae a estudiantes e investigadores del País y del extranjero. Esto se refleja en la evolución del número de profesores que han alcanzado su ingreso al Sistema Nacional de Investigadores. Del 2007 al 2012, la variación de este indicador fue del 73%, como puede apreciarse en la Tabla 16.

Tabla 16. Evolución del número de PTC adscritos al Sistema Nacional de Investigadores

AÑO	CANTIDAD
2007	275
2008	326
2009	373
2010	427
2011	467
2012	476

Fuente: Secretaría de Investigación, Innovación y Posgrado, febrero de 2012.

Actualmente la Universidad cuenta con 478 investigadores adscritos al SNI, reconocidos por su contribución significativa al avance, la aplicación y difusión del conocimiento en las diferentes áreas que cultiva

la Universidad.

En la Tabla 17 se presenta la distribución de los investigadores por dependencia, y en la Tabla 18 aquellos que forman parte del Sistema Nacional de Creadores.

Tabla 17. Miembros del SNI por dependencia

DEPENDENCIA	2012	DEPENDENCIA	2012
Agronomía	14	Filosofía y Letras	11
Arquitectura	10	Ingeniería Civil	17
Ciencias Biológicas	79	Ingeniería Mecánica y Eléctrica	77
Ciencias de la Comunicación	5	Medicina	77
Ciencias de la Tierra	6	Medicina Veterinaria y Zootecnia	8
Ciencias Físico Matemáticas	24	Odontología	3
Ciencias Forestales	13	Organización Deportiva	5
Ciencias Políticas y Administración Pública	3	Psicología	17
Ciencias Químicas	36	Salud Pública y Nutrición	5
Contaduría Pública y Administración	8	Trabajo Social y Desarrollo Humano	12
Derecho y Criminología	15	Instituto de Investigaciones Sociales	6
Economía	13	Hospital Universitario	1
Enfermería	10	Centro de Desarrollo de Agronegocios	1

Tabla 18. PTC adscritos al Sistema Nacional de Creadores

PROFESORES EN EL SNC POR DEPENDENCIA	
DEPENDENCIA	TOTAL
Arquitectura	1
Filosofía y Letras	3
Música	1

Fuente: Secretaría de Investigación, Innovación y Posgrado, septiembre de 2011.

Un reto consiste en incrementar el número de investigadores adscritos al Sistema Nacional de Investigadores y/o de Creadores como condición indispensable para el desarrollo y la consolidación de una universidad de clase mundial. Para ello se hace necesario también que las condiciones institucionales sean adecuadas, a fin de lograr tal objetivo.

Otro reto importante reside en que la Universidad desarrolle proyectos que contribuyan a mejorar el nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País, y que promueva la democratización del acceso al conocimiento, poniendo particular énfasis en aquellos grupos en condición de desventaja.

V. Difusión y extensión de la cultura y el arte

A lo largo de los años la Universidad ha impulsado un amplio conjunto de programas y actividades relacionadas con la difusión, preservación y

extensión de la cultura y el arte. Actualmente la oferta en este ámbito es reconocida por la sociedad nuevoleonense por su calidad y cobertura.

En el marco del Programa Editorial y Fomento a la Lectura, la UANL cuenta con la Casa Universitaria del Libro desde febrero de 2011. Esta unidad concentra y proyecta toda la producción editorial de la Institución, a través de una librería especializada y de espacios que permiten desarrollar programas culturales, presentaciones de libros, exposiciones, talleres infantiles y mesas redondas, entre otros.

Cada año se publica un importante número de libros (197 en 2011), que corresponden a obras de autores locales, nacionales e internacionales, sobre todos los ámbitos académicos y todos los géneros literarios, además de ediciones especiales.

Los propósitos de internacionalización de la Universidad son asumidos en el programa editorial, a través de la coedición que se ha hecho con instancias públicas y particulares, locales, nacionales y especialmente internacionales, lo que ha permitido que el sello editorial de la UANL alcance grandes niveles de proyección, al mismo tiempo que la obra de nuestros autores universitarios adquiere mayores dimensiones en su distribución.

En paralelo al desarrollo del programa editorial, todos los años se lleva a cabo una intensa actividad cultural a través del Festival Alfonsino, cuyo objetivo es honrar la memoria de uno de los grandes hombres de las letras españolas: Alfonso Reyes, el "Regiomontano Universal". En este evento de gran tradición humanista se realiza la Cátedra "Raúl Rangel Frías". En 2011 se inauguró la Cátedra de Historia del Noreste "Profr. Israel Cavazos Garza"; además de realizar una serie de presentaciones artísticas en los campos de la música, la danza, el teatro, las artes plásticas y la literatura.

También en 2011 se llevó a cabo por primera vez la Feria Universitaria del Libro UANLeer, con la participación de 35 instituciones de educación superior, nacionales y extranjeras, además de un programa de 54 presentaciones de libros, conferencias magistrales y mesas redondas, nueve espectáculos musicales y un taller para niños sobre creación de libros.

Ante las condiciones actuales de la entidad, el reto es continuar ampliando las actividades de promoción de la cultura y el arte entre los estudiantes universitarios para fortalecer su formación, así como entre la sociedad nuevoleonense.

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

En el transcurso de las últimas dos décadas la Universidad ha fortalecido sus esquemas para desarrollar un modelo eficiente y eficaz de intercambio, vinculación y cooperación académica, que permita identificar y atender con oportunidad y calidad las necesidades de los sectores social y productivo, extender los servicios asistenciales a la comunidad y promover la vinculación interdisciplinaria de los estudiantes en programas comunitarios.

Una prioridad institucional es la de atender las necesidades de grupos

vulnerables o desfavorecidos mediante la diversificación de sus servicios, a través de una colaboración social que 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.

En este ámbito se han consolidado diferentes programas, como “Tigres al Rescate”, a través del cual participan de manera responsable y comprometida estudiantes universitarios en diversas actividades de desarrollo comunitario y en el apoyo a organizaciones asistenciales no lucrativas.

A través del programa Tele-educación, un importante número de Centros de Salud Urbanos reciben la señal del Canal 53 de la Universidad, que promueve la atención y el cuidado de la salud, como parte del convenio entre la Secretaría de Salud de Nuevo León y la UANL.

La Feria Laboral UANL, en la que participan empresas, instituciones educativas y organismos del sector público, tanto estatal como federal, se ha constituido en un espacio significativo de oportunidad para vincular a los egresados universitarios y de otras instituciones de educación superior con el mundo laboral.

Entre los esquemas con los que actualmente cuenta la Universidad para relacionarse con los contextos académico, científico, cultural y tecnológico, se encuentran los Consejos Consultivos Externos (nacional e internacional), que con sus iniciativas y recomendaciones coadyuvan a la toma de decisiones sobre la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de las funciones institucionales.

El Consejo Consultivo Nacional está conformado por representantes del Gobierno del Estado, empresarios, académicos, especialistas en distintas áreas del conocimiento, escritores, reconocidos artistas y deportistas de nivel nacional e internacional, los cuales participan en siete Comisiones, de acuerdo con su experiencia: a) Asuntos académicos, b) Investigación científica, c) Asuntos administrativos y financieros, d) Asuntos internacionales, e) Vinculación social, f) Arte y cultura y g) Deportes. Este Consejo cuenta con el apoyo de la Comisión Estatal Electoral, la cual se encarga de revisar cada dos años los estatutos y proponer la integración de la mesa directiva y las comisiones.

El Consejo Consultivo Internacional está formado por destacadas personalidades del mundo académico, político, empresarial y cultural de América del Norte, América Central, América del Sur, Europa y Asia.

Ambos Consejos tienen como misión servir de vinculación entre la Universidad y el contexto académico, científico, cultural y tecnológico a nivel nacional e internacional.

De las reuniones de trabajo con dichos Consejos han surgido importantes proyectos en aras de lograr los objetivos de la Visión UANL en escenarios globalizados, tales como los programas de movilidad estudiantil e intercambio académico, entre otros.

Como un principio de equidad, la Universidad atiende las necesidades de capacitación y actualización de profesionales que ya se encuentran inmersos en el mercado laboral, así como de aquellos que buscan la oportunidad de participar en éste, mediante una oferta de educación

continua, oportuna, de buena calidad y pertinente.

Las tendencias del conocimiento, de la vida social y cultural, y las del mundo laboral y de las ocupaciones, generan en los individuos necesidades de formación al abandonar la Institución, y plantean también la oportunidad de ofrecer nuevas opciones de formación para que todos los interesados continúen con el desarrollo de habilidades, destrezas y actitudes que les permitan un mejor desempeño personal y profesional.

La Universidad, además de cursos permanentes de computación, arte e idiomas, ofrece otras actividades en el marco de sus programas de educación continua, tales como los cursos de natación que se ofrecen para usuarios de todas las edades, incluyendo bebés y personas con capacidades diferentes; cursos de gimnasia, ritmos y acuacrobics, entre otros.

El reto en materia de intercambio, vinculación y cooperación académica consiste en fortalecer los esquemas institucionales, como un elemento indispensable para consolidar una universidad abierta, socialmente responsable, que identifica con anticipación demandas del desarrollo social y económico de la Entidad y el País y desarrolla proyectos pertinentes y de calidad para tal propósito.

VII. Deporte universitario

La UANL tiene una larga tradición de impulso al deporte recreativo y competitivo, reconociendo que éstos son medios que contribuyen de manera significativa a la formación integral de los estudiantes, a equilibrar su salud psicológica y física, así como al fortalecimiento de la disciplina, la capacidad de trabajo en equipo y los valores en general.

Tabla 19. Apoyo al deporte universitario

DEPORTISTAS	NÚMERO
Participantes en la Universiada 2011	295
Deportistas de alto rendimiento	67
Estudiantes que participan en actividades deportivas	92,074
Total de equipos representativos	41

Fuente: Dirección General de Deportes, septiembre de 2011

A través de la operación de su programa deportivo, la Institución ha logrado desarrollar prácticas interinstitucionales de clase mundial y promover el deporte en sectores amplios de la sociedad, en particular en menores y grupos de la tercera edad. Prueba de ello es la participación en la Universiada Nacional 2011, donde se obtuvo el Hexa Campeonato, del cual ha sido merecedora nuestra Institución desde el año 2006. Los resultados nacionales e internacionales de los eventos deportivos en donde participa de manera oficial nuestra Universidad, indican que permanece en el más alto nivel deportivo.

En la actualidad, la UANL cuenta con amplias y modernas instalaciones para la práctica del deporte en sus diversas modalidades. Considerando

que el deporte es un medio para promover la formación integral de los estudiantes, así como el cuidado de la salud de los universitarios y de la sociedad en general, la UANL, como institución socialmente responsable, enfrenta el reto de ampliar y mantener en buenas condiciones las instalaciones deportivas.

VIII. Mejora de la administración y gestión universitaria

A lo largo de los últimos años, una alta prioridad institucional ha sido desarrollar nuevos y efectivos esquemas 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; y garantizar que la gestión académico-administrativa se sustente en políticas y estándares de buena calidad, ética laboral, profesionalización del servicio, productividad y transparencia.

En el proceso de mejora continua de la administración y gestión universitaria se han impulsado políticas y estrategias para lograr una gestión basada en estándares de un sistema de calidad certificado bajo la norma ISO 9001-2008. Esto ha permitido la modernización de normas y procedimientos administrativos de acuerdo con los criterios de calidad, la simplificación administrativa y la eficiencia y certificación de las funciones. Estas acciones son promovidas desde la Secretaría General de la Universidad, tanto en las dependencias de la administración central como en las distintas escuelas y facultades.

El impacto de las políticas y estrategias implementadas ha sido relevante, logrando que a la fecha se cuente con 3,853 procesos e instructivos certificados por organismos especializados (Tabla 20). La evolución en el número de procesos certificados refleja el esfuerzo institucional desplegado en los últimos años en esta línea.

Tabla 20. Dependencias certificadas en ISO 9001:2008

DEPENDENCIAS	CANTIDAD	EMPLEADOS	PROCESOS ESPECÍFICOS	PROCEDIMIENTOS GENERALES	INSTRUCTIVOS DE TRABAJO	TOTAL
Facultades	15	1,107	242	467	342	1,051
Preparatorias	29	2,850	467	801	175	1,443
Dependencias Centrales	27	3,378	139	435	276	850
Anexo de Sistemas en Facultades	6	250	58	121	330	509
TOTAL	77	7,585	906	1,824	1,123	3,853

Fuente: Dirección de Administración de la Calidad, septiembre de 2011.

VIII.1. Sistema Integral de Bibliotecas

La UANL cuenta con un sistema bibliotecario en busca de la consolidación, con el propósito de satisfacer con oportunidad las necesidades del trabajo académico y administrativo de la comunidad universitaria. Las

84 bibliotecas con las que actualmente cuenta la Universidad (Tabla 21), constituyen 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.

Tabla 21. El Sistema de Bibliotecas de la UANL

BIBLIOTECAS ORGANIZADAS E INTERCONECTADAS TECNOLÓGICAMENTE	
SUBSISTEMA	NO. DE BIBLIOTECAS
Centrales	3
Investigación	11
Posgrado	6
Licenciatura	27
Educación Media Superior	37
TOTAL	84

Fuente: Dirección General de Bibliotecas, septiembre de 2011.

VIII.2. Conectividad

La UANL cuenta con un sistema de conectividad informática que satisface con oportunidad las necesidades del trabajo académico y administrativo de la comunidad universitaria; por ende, continúa el desarrollo de su plataforma tecnológica basada en redes y en conectividad con alcance para cada una de las dependencias universitarias. Actualmente las diferentes aplicaciones sirven de herramientas académicas y administrativas para el desarrollo de proyectos educativos y la conexión de los sistemas institucionales administrativos, escolares y de bibliotecas.

En este aspecto, para asegurar la actualización y la cobertura permanentes de la red de voz, datos y video, a fin de atender las demandas del desarrollo académico y de una gestión eficiente y eficaz de apoyo a sus funciones sustantivas, la Universidad ha mantenido un programa de fortalecimiento de la infraestructura de telecomunicaciones y de cómputo. La Tabla 22 detalla la infraestructura con la que actualmente se cuenta.

Tabla 22. Infraestructura de cómputo y telecomunicaciones

ELEMENTO	CANTIDAD
Servidores	200
Equipos de cómputo conectados a la Red UANL	14,850
Impresoras	3,350
Teléfonos	3,400
Antenas – Red Inalámbrica	263
Equipos de videoconferencia	45
Cuentas de Correo Personal Administrativo	4,200
Cuentas de Correo Comunidad Académica	135,000

Fuente: Dirección General de Informática, septiembre de 2011.

Ante el desarrollo continuo y acelerado de la tecnología en materia de comunicaciones, el reto para la Universidad es mantener actualizada su infraestructura de conectividad, para que ésta siga siendo un coadyuvante efectivo del trabajo universitario.

VIII.3. El Sistema de Información y Administración de Servicios Escolares

La UANL mantiene una excelente organización académica y servicios ágiles y eficientes para el apoyo a la docencia, la investigación y la extensión y difusión de la cultura. El Sistema de Información y Administración de los Servicios Escolares (SIASE) de la UANL ofrece una atención de calidad a los estudiantes durante su permanencia en la misma, posibilitando la realización de algunos trámites por Internet y fortaleciendo el sistema con el desarrollo de nuevos módulos y funcionalidades.

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, al integrar módulos y funcionalidades específicos. A la fecha, el SIASE está conformado por los módulos que se señalan en la Tabla 23.

Tabla 23. Sistema de Información y Administración de los Servicios Escolares

AVANCES EN SIASE	
CONCEPTO	AVANCES
Módulo de Control de Asistencia a Eventos Académicos y Culturales	Control de asistencia de estudiantes que acuden a eventos académicos y culturales, los cuales son tomados en cuenta para su calificación.
Módulo Financiero	Liberación del Sistema al 100%.
Módulo Financiero/Factura Electrónica	Integrar la funcionalidad de Facturación Electrónica al Módulo Financiero.
Expediente Único del Profesor	Registro de la trayectoria académica y de investigación del profesor.
Módulo Registro al Examen de Selección	Registro al examen por web para el Nivel Medio Superior.
Voluntariado	Administración y control de los alumnos que realizan voluntariado, como parte del Programa de Responsabilidad Social.
Servicio Social 2.0	Incorpora nuevas funcionalidades y fortalece la inscripción en línea

Fuente: Dirección General de Informática, febrero de 2011.

Tabla 24. Avance en otros sistemas institucionales de información

AVANCES EN SIASE	
SISTEMA	AVANCES
Sistema para la Administración del Sorteo de la Siembra Cultural	Control y Administración del Sorteo de la Siembra Cultural.
NEXUS – Plataforma de Enseñanza y Aprendizaje	Versión con nuevas funcionalidades alineadas al Modelo Educativo
Correo Universitario 2.0	Nueva plataforma de correo electrónico para la comunidad universitaria (alumnos, profesores e investigadores).
Kaizen – Sistema para la Administración de la Calidad	Implementación en 7 dependencias más, para completar 20.
Digitalización de documentos	Implementación en 8 dependencias más.

Fuente: Dirección General de Informática, septiembre de 2011.

Consolidar el Sistema de Gestión para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de los programas académicos, procesos educativos y de gestión, constituye otro de los retos a los que la Universidad tendrá que continuar prestando atención en los próximos años.

IX. Ingresos

El origen de los ingresos de la Universidad para el año 2011 se detalla en la Tabla 25. Como puede observarse, la mayor participación es aportada por el Gobierno Federal, con el 63% del total. Cabe señalar la importancia de los ingresos propios para sustentar la operación institucional y el desarrollo de los proyectos institucionales prioritarios.

Tabla 25. Ingresos de la UANL

TIPO	MONTO	PROPORCIÓN
Subsidio federal	\$2,979,291,865	63%
Subsidio estatal	\$1,220,308,700	26%
Ingresos propios	\$502,048,300	11%
TOTAL	\$4,701,648,865	100%

Fuente: Honorable Comisión de Hacienda, septiembre de 2011.

Otra fuente de ingresos de la Universidad la constituye la Fundación UANL. Éste es el organismo externo principal para la procuración de fondos de apoyo al desarrollo de las funciones institucionales, y en particular para la operación de sus programas y proyectos. Un ejemplo de ello es su contribución a distintos programas o dependencias durante 2011 por más de \$14 millones de pesos.

Continuar y fortalecer los alcances del proceso de transformación institucional en el que se ha involucrado la Universidad desde 2011, conlleva al reto de ampliar permanentemente las fuentes de financiamiento, así como la captación creciente de recursos para el

desarrollo de sus funciones y proyectos con los más altos estándares de pertinencia y calidad.

X. Internacionalización

El objetivo del programa de internacionalización es que las funciones y actividades de la Universidad tengan una perspectiva internacional, y en particular que los programas educativos que ofrece en todos los niveles incorporen esta dimensión. En el marco de este programa se llevan a cabo actividades diversas, como la impartición de materias de los programas educativos en otros idiomas, la movilidad estudiantil y de profesores, el establecimiento de acuerdos de colaboración e intercambio académico con instituciones extranjeras de educación superior y centros de investigación, la acreditación de programas educativos por organismos de alcance internacional y la participación de la Universidad en organismos internacionales (Tabla 26).

Tabla 26. Organismos internacionales en los que participa la UANL

ASOCIACIÓN	SIGLAS
Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico	OCDE
Consortio para la Colaboración de la Educación Superior	CONAHEC
Asociación Hispánica de Colegios y Universidades	HACU
Asociación Internacional de Universidades	IAU
Organización Universitaria Interamericana	OUI
Asociación Internacional de Educadores	NAFSA
Unión de Universidades de América Latina	UDUAL
Asociación Mexicana para la Educación Internacional	AMPEI
Red de Macro Universidades de América Latina y el Caribe	RMUALyC
Consortio de Universidades LATINUS	LATINUS

Fuente: Dirección de Relaciones Internacionales, septiembre de 2011.

Los países en los que se encuentran localizados los organismos con los cuales la Universidad mantiene relaciones de colaboración, se presentan en la Tabla 27.

Tabla 27. Cobertura de las acciones de internacionalización de la UANL

CONTINENTE	PAÍS
América	Argentina, Canadá, Brasil, Chile, Perú, Estados Unidos, Cuba, Paraguay
Europa	España, Inglaterra, Francia, Alemania, Austria, Dinamarca, Hungría, Italia, Noruega, Polonia, Serbia, Eslovaquia, República Checa, Eslovenia, Bulgaria, Portugal, Rusia, Irlanda, Bélgica
África	Túnez
Asia	Singapur, Turquía, Tailandia, India, Japón, Corea del Sur, Israel, China
Oceanía	Australia

Fuente: Dirección de Intercambio Académico, septiembre de 2011.

Actualmente la Universidad cuenta con seis programas educativos que han logrado la acreditación de organismos internacionales (Tabla 6). Como puede apreciarse en la Tabla 28, 17 más se encuentran en el proceso de reconocimiento de su calidad.

Tabla 28. Programas educativos en proceso de acreditación por organismos internacionales

	DEPENDENCIA/ORGANISMO ACREDITADOR	PROGRAMA EDUCATIVO
1.	Facultad de Odontología American Dental Association (ADA)	Cirujano Dentista
2.	Facultad de Ciencias Forestales. Por iniciar contacto con ABET	Ingeniero Forestal
3.	Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia. La acreditación nacional le otorga también la internacional (sud americana)	Médico Veterinario
4.	Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica ABET	Ingeniero Mecánico Electricista
5.	Facultad de Organización Deportiva ISPA	Licenciatura en Ciencias del Ejercicio
6.	Facultad de Arquitectura. La acreditación nacional le otorga también la internacional (acuerdo Canberra)	Arquitecto / Licenciatura en Diseño Industrial
7.	Facultad de Ciencias Biológicas ABET	Biólogo
8.	Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública (Maestría) - National Association of Schools of Public Affairs and Administration (NASPAA)	Maestría en Administración Pública
9.	Facultad de Filosofía y Letras Akredita	Licenciatura en Filosofía
10.	Facultad de Ciencias Químicas Akredita	Ingeniero Químico

	DEPENDENCIA/ORGANISMO ACREDITADOR	PROGRAMA EDUCATIVO
11.	Facultad de Artes Escénicas Akredita	Licenciatura en Artes Escénicas
12.	Facultad de Artes Visuales Akredita	Licenciatura en Artes Visuales
13.	Facultad de Psicología (firmó convenio con Akredita)	Licenciatura en Psicología
14.	Facultad de Derecho y Criminología (firmó convenio con Akredita)	Licenciatura en Derecho
15.	Facultad de Economía Akredita	Licenciatura en Economía
16.	Facultad de Medicina Akredita	Médico Cirujano y Partero

Fuente: Dirección de Acreditación Internacional, septiembre de 2011.

La Institución ha incrementado las acciones que posibilitan los procesos de movilidad e intercambio de profesores y estudiantes con organismos y universidades nacionales y extranjeras que sustentan su operación en redes de colaboración académica y de gestión, y en el uso compartido de los recursos humanos, físicos y materiales. En este último año se recibió a 119 estudiantes provenientes de instituciones del País y 290 del extranjero. 632 de nuestros universitarios participaron también en este programa.

Consolidar la presencia de la Universidad en organismos internacionales relacionados con sus funciones, en redes internacionales de formación, desarrollo científico, humanístico, tecnológico e innovación, así como fortalecer la implementación del eje de internacionalización de su modelo educativo, constituyen retos a los que habrá que prestarles particular atención en los próximos años, para lograr hacer realidad las aspiraciones de la comunidad universitaria plasmadas en la Visión 2020 UANL.

XI. Fortalezas y debilidades

Enseguida se presentan las principales fortalezas y debilidades de la UANL, por orden de prioridad. Éstas constituyeron -en adición a los retos que enfrenta la Institución en los próximos años, así como a la situación del contexto externo- los insumos fundamentales del proceso de planeación que ha dado lugar a la formulación de este Plan de Desarrollo Institucional 2012-2020.

XI.1. Principales fortalezas institucionales

1. El 89% de los PTC cuenta con estudios de posgrado.
2. 1148 PTC cuentan con el reconocimiento de perfil deseable.
3. Se cuenta con 43 CAC y 55 CAEC.
4. Se tiene un modelo educativo acorde con las tendencias

internacionales de la educación superior y la plataforma NEXUS de soporte a su implementación.

5. Casi la totalidad de los alumnos de licenciatura realiza sus estudios en programas que han sido reconocidos por su calidad.
6. 66 programas de posgrado se encuentran registrados en el PNPC.
7. Amplia y diversificada oferta cultural.
8. Servicios institucionales destinados a facilitar el ingreso y la permanencia de los estudiantes.
9. Certificación ISO 9001-2008 de Procesos Académicos y Administrativos
10. Esquemas efectivos para la transparencia y rendición de cuentas

XI.2. Principales debilidades

1. Insuficiente número de PTC con doctorado
2. Escaso número de PTC en el SNI
3. Deficiente número de profesores del nivel medio que han logrado la certificación de competencias en el SNB
4. Ninguna escuela del bachillerato forma parte del SNB
5. Bajas tasas de egreso y titulación
6. Resultados insatisfactorios en la aplicación de pruebas ENLACE y del EPPEMS
7. Brechas de calidad entre la licenciatura y el posgrado
8. Incipiente desarrollo de los Sistemas del Nivel Medio Superior, Estudios de Licenciatura, Posgrado e Investigación
9. Insuficiente e ineficiente infraestructura e instalaciones de laboratorios, equipos y servicios que contribuyen al nivel de formación de los estudiantes y profesores
10. Escasa movilidad académica de estudiantes

Capítulo 2.

Marco axiológico, Visión 2020 UANL, Modelo RSU y Programas Prioritarios

I. 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, maestros universitarios e investigadores capaces de desempeñarse eficientemente 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 y se comprometen con el desarrollo sustentable, económico, científico, tecnológico y cultural de la humanidad; son innovadores y competitivos, logran su desarrollo personal y contribuyen al progreso del País en el contexto internacional;

Genera conocimiento social, científico y humanista, como una actividad que permite dar atención oportuna a las diversas problemáticas de la sociedad en su conjunto y asegurar y mejorar permanentemente la calidad de la formación universitaria;

Extiende los beneficios de la formación universitaria, fomenta la creación artística en sus diversas formas de expresión, hace partícipe a la comunidad de este tipo de actividades y contribuye a la preservación del patrimonio y del acervo cultural nacional y universal.

II. Valores asociados al quehacer institucional

La Universidad ratifica y promueve los siguientes valores en la realización de los ideales de la gestión socialmente responsable de la formación integral, de la generación y aplicación del conocimiento y la cultura, y del funcionamiento institucional en todos sus ámbitos:

- **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.** Significa ofrecer igualdad de oportunidades educativas de buena calidad a los jóvenes que serán un pilar fundamental en el desarrollo del País. La práctica de la equidad es un valor fundamental de la responsabilidad social de la Universidad en el cumplimiento de sus funciones.
- **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. Se refiere al respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas.
- **Libertad.** El conocimiento conduce a un ejercicio de la autodeterminación e implica la elección ante alternativas de manera responsable e informada. La Universidad, para realizar sus propósitos

y fines, organiza la vida y actividad universitarias teniendo como eje y fin la creación, generación y aplicación del conocimiento, en un ambiente de libertad en el que florece la verdad.

- **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, en particular a la más desfavorecida, por lo que debe realizar esfuerzos institucionales permanentes para lograr tal propósito.
- **Respeto a la vida y a los demás.** Constituye 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.
- **Paz.** Entendida como un estado en el que se encuentran en equilibrio y estabilidad los diferentes componentes de la Universidad. Implica la comprensión, el entendimiento y las buenas relaciones entre los miembros de la comunidad universitaria, en el cumplimiento de las funciones institucionales.
- **Respeto a la naturaleza.** Las actividades formativas de 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 el 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.
- **Comportamiento ético.** Debe ser la premisa de la actividad de los universitarios. 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.** 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.

III. Atributos institucionales

La UANL ha hecho propios seis atributos primordiales que sustentan su desarrollo y el cumplimiento de su Misión: autonomía, espíritu crítico, humanismo, pertinencia, liderazgo, trabajo multi, inter y transdisciplinario y responsabilidad social universitaria.

Autonomía

- 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. La autonomía implica también el compromiso de actuar responsablemente, en un marco de gestión transparente y de rendición oportuna de cuentas a la sociedad, en el cumplimiento de las funciones institucionales y el uso de los recursos públicos puestos a disposición de la Universidad.

Espíritu crítico

- Permite analizar y comprender el sentido esencial 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.

Pensamiento analítico

- Es la capacidad de los universitarios para entender una situación y resolver un problema a partir de desagregar sistemáticamente sus partes y de organizar las variables, realizar comparaciones y establecer prioridades de manera racional.

Humanismo

- Constituye uno de los atributos más significativos de la Universidad, cualidad que considera al ser humano en el centro de sus procesos educativos, de investigación y gestión. Significa educar en valores, con respeto a las características intelectuales, a los sentimientos y emociones, con programas educativos acordes con las necesidades humanas.

Pertinencia

- Constituye el criterio básico para el cumplimiento de cualquier actividad institucional. Una universidad socialmente pertinente es aquella que atiende de manera efectiva, oportuna y con altos niveles de calidad, las demandas y necesidades de la población.

Liderazgo

- Que en el cumplimiento de sus funciones ejerce en el desarrollo de la sociedad y 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.

Trabajo multi, inter y transdisciplinario

- Entendido 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, y con un alto sentido ético, cuestiones complejas planteadas por la realidad.

Responsabilidad social universitaria

- 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 todos los ámbitos del quehacer institucional, lo que significa una alta consistencia entre las acciones de los universitarios y la Misión, la Visión, los valores y el discurso. Significa también asumir los compromisos con y para la sociedad.

IV. Visión 2020 UANL

La Universidad Autónoma de Nuevo León es reconocida en 2020 como una institución socialmente responsable y de clase mundial por su calidad, relevancia y contribuciones al desarrollo científico, tecnológico, la innovación, la construcción de escuelas de pensamiento y al desarrollo humano de la sociedad nuevoleonesa y del País.

Esta Visión implica que en el año 2020, la UANL debe caracterizarse por ser:

IV.1. Los diez rasgos distintivos de la Visión

1. Una institución de educación media superior y superior impulsora del progreso, que sustenta su actividad en un Plan de Desarrollo Institucional y una Agenda de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) derivada de dicho plan, mediante la cual adopta permanentemente un compromiso público con los intereses de la sociedad de la que forma parte.

La Agenda de RSU incluye un amplio y diversificado espectro de programas, proyectos y acciones, en el marco del Plan de Desarrollo y de las funciones institucionales. Su objetivo es promover la gestión responsable de la formación, del conocimiento y la cultura y de la Institución en su conjunto, así como dar respuesta a necesidades relevantes del desarrollo humano de la sociedad nuevoleonesa y del País, de manera oportuna y efectiva y con un fuerte compromiso ético.

2. Una Institución que se caracteriza por ser una comunidad de aprendizaje abierta al cambio, a la colaboración y al intercambio académico, bilingüe, con una perspectiva global y comprometida con la Misión y Visión institucional, que promueve y practica de manera responsable y cotidiana los valores universitarios, así como principios y buenos hábitos para el desarrollo de la persona y del nivel de bienestar de su comunidad.
3. Una Institución organizada en cinco sistemas plenamente consolidados: a) nivel medio superior, b) estudios de licenciatura, c) estudios de posgrado, d) investigación, innovación y desarrollo tecnológico y e) cultural, que de manera armónica y articuladamente entre sí contribuyen al logro de la Misión, de las más altas aspiraciones institucionales plasmadas en la Visión, de los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional y de la Agenda de Responsabilidad Social Universitaria.

En estos sistemas se privilegia la equidad, la atención de grupos vulnerables, el enfoque de género, el acceso y la democratización del conocimiento y de la cultura, el respeto a los derechos humanos,

la no discriminación y la atención al desarrollo profesional y personal. Se ofrecen programas educativos pertinentes, reconocidos por su calidad por parte de organismos nacionales e internacionales para la formación de ciudadanos planetarios bilingües y socialmente responsables.

Los programas de todos los niveles operan con base en un modelo educativo que promueve la formación integral de los estudiantes y el uso de las tecnologías de la información y comunicación, y que se sustenta en dos ejes estructuradores: la educación centrada en el aprendizaje y la educación basada en competencias; un eje operativo: la flexibilidad de los programas y procesos educativos; y dos ejes transversales: la innovación académica y la internacionalización.

Los egresados de la Universidad se caracterizan por contar con sólidas competencias para promover la paz, la justicia social, los derechos humanos y la democracia; impulsar la construcción de sistemas sociales inclusivos, justos y con criterios éticos; interaccionar con la sociedad con espíritu crítico; entender holísticamente la realidad; participar activamente en el desarrollo de su comunidad; reconocer, entender y respetar las diferentes culturas. Todo ello los hace ser altamente competentes en el mundo laboral de la sociedad del conocimiento y ampliamente apreciados por los empleadores.

4. Una Institución que cuenta con una planta académica de tiempo completo y de asignatura en las proporciones adecuadas a la naturaleza de su oferta educativa, y con el perfil idóneo para el cumplimiento de su Misión, Visión y objetivos del Plan de Desarrollo Institucional y de la Agenda de Responsabilidad Social Universitaria.

Los profesores tienen una actitud positiva que genera en sus estudiantes expectativas de éxito y crecimiento personal, con una amplia disposición de servicio. Aquellos que participan en la impartición de los programas educativos del sistema del nivel medio superior cuentan con el grado de maestría y la certificación del Sistema Nacional del Bachillerato, y se encuentran organizados en Academias.

Los profesores de tiempo completo que participan en la implementación de los programas educativos en los sistemas de estudios de licenciatura y posgrado poseen el grado de doctor, y los de asignatura el de maestría. Los profesores de tiempo completo cuentan con el reconocimiento del perfil deseable de un profesor universitario, y en su mayoría con la adscripción al Sistema Nacional de Investigadores o al de Creadores. Se encuentran organizados en cuerpos académicos consolidados o en una fase avanzada del proceso de consolidación, integrados a redes nacionales e internacionales de conocimiento.

La producción académica de los cuerpos académicos se realiza con base en los más altos estándares internacionales de calidad, y se difunde utilizando medios de reconocido prestigio y de circulación internacional.

Todos los profesores se mantienen actualizados en la

implementación del Modelo Educativo de la Universidad.

5. Una Institución reconocida nacional e internacionalmente como un centro de desarrollo científico, humanístico, cultural y tecnológico, por sus contribuciones relevantes al desarrollo del conocimiento, la cultura, la tecnología y la innovación, a la construcción de escuelas de pensamiento, al desarrollo humano sustentable de Nuevo León y del País, y al diseño e implementación de políticas públicas para el desarrollo.
6. Una Institución que construye y participa activamente en redes y alianzas estratégicas con organismos públicos, sociales y empresariales, para el cumplimiento de sus funciones y para dar atención a problemáticas relevantes del desarrollo social y económico de la región. Su trabajo de vinculación con el sector productivo de la entidad frecuentemente contribuye a crear y consolidar nuevas fuentes de trabajo que generan oportunidades de desarrollo para las nuevas generaciones.

Sus Consejos Consultivos operan regularmente y de manera permanente aportan iniciativas para coadyuvar al cumplimiento de la Misión, al logro de la Visión UANL y de los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional y de la Agenda de Responsabilidad Social Universitaria.

7. Una Institución que cuenta con el proyecto cultural y artístico de mayor relevancia y trascendencia social en el Estado. Las actividades artísticas, culturales y deportivas apoyan la formación integral de los estudiantes y buscan satisfacer permanentemente las necesidades de la comunidad, de la zona de influencia de sus escuelas preparatorias, dependencias de educación superior e institutos de investigación, y de la sociedad nuevoleonense en general, en particular de grupos vulnerables.
8. Una Institución que posee una amplia y moderna infraestructura y equipamiento de apoyo a la impartición de los programas educativos que se ofrecen en los sistemas del medio superior, de estudios de licenciatura y de posgrado, así como para el desarrollo de los proyectos de los cuerpos académicos y de las actividades culturales y de extensión universitaria. La planta física es perfectamente funcional para los requerimientos de cada una de las dependencias académicas, administrativas y centros de investigación de la Universidad.
9. Una Institución que cuenta con un sólido y certificado sistema de gestión de la calidad y para la rendición oportuna de cuentas a la sociedad, apoyado en una normativa actualizada y pertinente; la actualización y capacitación permanente del personal directivo y administrativo; sistemas informáticos de frontera; un sistema consolidado de indicadores de desempeño, esquemas de seguimiento y evaluación, así como lineamientos explícitos para la planeación, la transparencia y la toma de decisiones.
10. Una Institución que goza de un amplio reconocimiento social por el cumplimiento responsable y con altos estándares de calidad de su Misión, de los objetivos de su Plan de Desarrollo y de la Agenda de Responsabilidad Social Universitaria. Todos aquellos que contribuyen, interna o externamente, con el desarrollo de la

Universidad, se sienten satisfechos al constatar el cumplimiento de los objetivos y las metas establecidos para determinados periodos de tiempo.

IV.2. Propósitos del trabajo institucional en el periodo 2012-2020

El trabajo de los universitarios para cumplir con la Misión y hacer realidad la Visión 2020 UANL deberá concentrarse, en los próximos años, en el logro de los siguientes 15 propósitos:

1. Consolidar un espacio público de aprendizaje y ejercicio ciudadano caracterizado por:
 - a. la gestión responsable de la formación, el desarrollo científico, humanístico, cultural y tecnológico, así como de la Institución en su conjunto;
 - b. la coherencia entre el discurso y la práctica de los universitarios;
 - c. los esquemas efectivos para la planeación, evaluación y vinculación institucional;
 - d. la promoción permanente de la utilidad social del conocimiento y la cultura y la democratización del acceso a los mismos, particularmente entre grupos vulnerables;
 - e. el fomento al equilibrio entre la producción y aplicación del conocimiento económicamente pertinente y el conocimiento social y humanamente pertinente;
 - f. sus contribuciones oportunas y con altos niveles de calidad y pertinencia a la atención de problemáticas relevantes del desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País, y a la construcción de políticas públicas para el desarrollo;
 - g. la implementación de prácticas sustentables en todos sus campus y dependencias académicas y administrativas;
 - h. la convivencia armónica de la comunidad y el desarrollo equilibrado de las dependencias académicas y administrativas;
 - i. la práctica cotidiana de valores, principios, buenos hábitos y prácticas saludables para la formación de la persona, y la promoción del respeto a los derechos humanos y la no discriminación;
 - j. los esquemas de promoción del desarrollo profesional y personal de los miembros de la comunidad, y de fomento a la consolidación de un buen clima laboral.
2. Ampliar y diversificar las oportunidades de acceso a la Universidad para un mayor número de jóvenes con deseos y capacidad para la realización de estudios en programas reconocidos por su buena calidad, ofrecidos bajo diferentes modalidades, poniendo especial atención a necesidades de grupos vulnerables.
3. Asegurar la relevancia y pertinencia social de la oferta educativa de la Universidad, en todos sus tipos y modalidades.
4. Asegurar la igualdad de oportunidades educativas de buena

calidad para todos, independientemente de la situación social, raza, género o discapacidad de los estudiantes, así como la atención integral de los mismos desde su ingreso hasta su egreso, a través de programas pertinentes que reconozcan la diversidad de perfiles y trayectorias escolares.

5. Incorporar el Modelo Educativo y los Modelos Académicos de la Universidad en todos los programas de los niveles medio superior, licenciatura y posgrado que se ofrecen en los sistemas respectivos, y la formación de los profesores para su implementación. En esta acción es importante que en los contenidos de los programas de estudio se establezca un amplio espectro de actividades de aprendizaje, particularmente aquellas que estén relacionadas con problemáticas reales y socialmente relevantes, así como para el desarrollo de comunidades de aprendizaje.
6. Consolidar los sistemas de los niveles medio superior, estudios de licenciatura, posgrado e investigación, innovación y desarrollo tecnológico, así como su articulación efectiva, tomando en consideración los objetivos, las políticas y estrategias establecidas en sus planes de desarrollo.
7. Lograr y mantener: a) la incorporación de las escuelas preparatorias de la Universidad al Sistema Nacional de Bachillerato como planteles registrados, b) el reconocimiento de calidad del 100% de los programas de licenciatura por parte de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), c) la acreditación de todos los programas evaluables de licenciatura por organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES) y por organismos internacionales, y d) el registro de todos los programas de posgrado en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC).

En el caso particular de los posgrados, lograr y mantener su clasificación en el PNPC, en la categoría de programas competentes a nivel internacional, constituye un objetivo prioritario a lograr en los siguientes ocho años.

8. Fortalecer y consolidar los programas que contribuyen a la permanencia, terminación oportuna de los estudios y formación integral de los estudiantes (tutoría, asesoría, orientación vocacional, inglés, becas, movilidad estudiantil, inserción laboral, actividades culturales, artísticas, deportivas y de protección de la salud, entre otros), para lo cual resulta fundamental mantener actualizado al personal académico y administrativo que participa en su implementación, y evaluar permanentemente su operación e impactos, con el fin de realizar, en su caso, los ajustes necesarios para asegurar el cumplimiento de sus objetivos.
9. Lograr que al menos el 80% de los cuerpos académicos de cada dependencia académica del nivel superior se encuentren plenamente consolidados o en proceso de consolidación, y formen parte de redes nacionales e internacionales de desarrollo científico, humanístico, cultural, tecnológico y de innovación.

El fortalecimiento de las líneas de investigación y el impulso a la colaboración multi, inter y transdisciplinaria en el desarrollo de proyectos que incidan directamente en la atención de

problemáticas socialmente relevantes del Estado, y en la mejora del nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense, constituyen objetivos a alcanzar con la más alta prioridad.

10. Continuar promoviendo la internacionalización de la Universidad, para lo cual resulta fundamental: a) ampliar el portafolio de programas educativos de corte internacional, b) fortalecer el programa de profesores extranjeros visitantes, c) promover una mayor incorporación de estudiantes extranjeros en los programas educativos que ofrece la Universidad, d) ampliar las oportunidades de la comunidad universitaria para el dominio de una segunda lengua, e) lograr la acreditación de los programas educativos por organismos internacionales, f) incrementar la participación activa de la institución en organismos internacionales relacionados con la educación, la ciencia, la tecnología y la innovación, g) establecer acuerdos, redes y alianzas estratégicas de colaboración con instituciones extranjeras de educación superior y centros de investigación de gran prestigio, para el desarrollo de proyectos de colaboración e intercambio académico y h) participar en estudios de alcance internacional, entre otros aspectos.
11. Ampliar y consolidar los esquemas y programas de promoción, protección y difusión del conocimiento y la cultura, dirigidos a amplios y diversos sectores sociales, en particular a poblaciones en condición de vulnerabilidad.
12. Construir y consolidar nuevos y más efectivos esquemas de vinculación con los sectores público, social y empresarial del Estado, para la atención de problemáticas relevantes del desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País, sustentadas en el conocimiento, así como promover la integración de actores externos en el diseño, la implementación y evaluación de proyectos universitarios. En este ámbito es fundamental desarrollar y consolidar Unidades de Vinculación con personal altamente capacitado y programas de trabajo pertinentes y oportunos que constituyan medios de intermediación efectivos de la Universidad con la sociedad.
13. Asegurar que la Universidad cuente con la infraestructura física y el equipamiento necesarios para apoyar el trabajo académico, cultural, artístico, deportivo y de gestión.
14. Consolidar la cultura de la mejora continua de la calidad en todos los ámbitos del quehacer institucional, como filosofía para alcanzar altos niveles de reconocimiento social, a partir del cumplimiento de los objetivos y las metas del Plan de Desarrollo Institucional y de la Agenda de Responsabilidad Social Universitaria.
15. Consolidar los esquemas para la gestión transparente y la rendición oportuna de cuentas a la sociedad.

V. Modelo de Responsabilidad Social

Es importante hacer notar que las aspiraciones de la comunidad universitaria plasmadas en el proyecto de Visión 2020 UANL, consideran la consolidación de una institución en la que se armonizan y concilian

las características de una universidad de clase mundial, con las de una universidad reconocida por su alto grado de responsabilidad y trascendencia social.

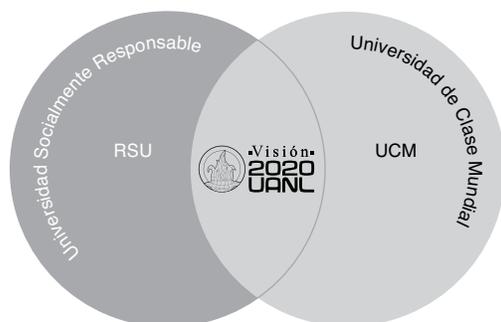
Una universidad de clase mundial se caracteriza básicamente por tres elementos: cuenta con altas capacidades para atraer talentos (profesores, estudiantes, personal de apoyo y directivos); esquemas que sustentan un alto grado de gobernabilidad en la toma de decisiones para el cumplimiento de sus funciones y recursos abundantes para el desarrollo de sus funciones.

Por otro lado, 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 los efectos que sus decisiones, actos y procesos, tienen en el desarrollo sustentable global.

Con base en lo anterior, la UANL construye su Modelo de Responsabilidad Social considerando las siguientes dimensiones en el desarrollo de su quehacer:

- 1. Formación universitaria integral y de calidad:** La formación profesional y humanística de bachilleres, técnicos, profesionales, maestros universitarios e investigadores en programas reconocidos por su calidad por organismos externos y congruentes al Modelo Educativo, con una estrecha relación con los problemas reales de la sociedad.
- 2. Investigación socialmente pertinente:** El desarrollo y la consolidación de grupos y líneas de investigación que permitan la generación, aplicación y transmisión de conocimientos y productos científicos enfocados al desarrollo humano sostenible, congruentes con la agenda de desarrollo local y nacional y con los programas sociales del sector público. El establecimiento de 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, tenga el más amplio acceso a los beneficios generados por dichos esquemas.
- 3. Extensión y vinculación con el entorno:** La participación comprometida de la Universidad, generando y apoyando proyectos y acciones a través de alianzas estratégicas con los diferentes actores sociales, en beneficio de la sociedad, particularmente de los grupos vulnerables, consciente de los impactos que su quehacer tiene en los ámbitos sociales y ambientales.
- 4. Gestión ética y de calidad:** La operación institucional y la toma de decisiones se basan en un marco normativo vigente y en procesos de gestión congruentes con la Visión y Misión de la Universidad, asegurando un adecuado clima laboral, el manejo de los recursos humanos, los procesos internos altamente participativos e incluyentes, con especial énfasis en materia de transparencia y cuidado del medio ambiente.

El reto es lograr que ambos modelos de universidad se articulen adecuadamente, para lo cual se han establecido los siguientes



programas prioritarios y, en el marco de cada uno de ellos, las estrategias necesarias que es preciso implementar en los próximos ocho años, para hacer realidad tal propósito.

VI. Los programas institucionales prioritarios y sus objetivos

- 1. Gestión responsable de la formación.** Promover la formación integral de ciudadanos planetarios, socialmente responsables y altamente competentes en el mundo laboral de la sociedad del conocimiento.
- 2. Gestión responsable del conocimiento y la cultura.** Establecer proyectos de desarrollo científico, tecnológico, humanístico y cultural, que contribuyan al avance del conocimiento, las ciencias, la tecnología y la cultura, así como a mejorar el nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonesa y el País, procurando un equilibrio entre la generación de conocimiento económicamente relevante con el conocimiento socialmente útil.
- 3. Fortalecimiento de la planta académica y desarrollo de cuerpos académicos.** Contribuir a que la Universidad cuente con una planta académica caracterizada por su alta habilitación académica, acorde con los más altos estándares internacionales, organizada en cuerpos académicos plenamente consolidados, los cuales cultivan líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento que contribuyen significativamente y de manera oportuna al desarrollo social y económico de la Entidad y del País.
- 4. Mejora continua y aseguramiento de la calidad de las funciones institucionales.** Establecer esquemas, procedimientos y acciones que sustenten los procesos de planeación, de mejora continua y aseguramiento de la calidad de los programas y proyectos académicos y administrativos, enmarcados en el desarrollo de las funciones institucionales, considerando los indicadores y estándares de organismos nacionales e internacionales de evaluación y acreditación.
- 5. Desarrollo de los Sistemas de Educación Media Superior, de Estudios de Licenciatura, de Posgrado y de Investigación.** Ampliar, articular y potenciar las capacidades institucionales para la formación de bachilleres, técnicos, profesionales, científicos, tecnólogos y humanistas, así como para el desarrollo científico y tecnológico y la innovación, que le permita a la Universidad anticiparse y responder con mayor oportunidad y con altos niveles de calidad y pertinencia, a la atención de problemáticas relevantes del desarrollo social y económico de la Entidad y del País.
- 6. Intercambio, vinculación y cooperación académica con los sectores público, social y productivo.** Establecer esquemas y procesos para sustentar la colaboración, el intercambio académico y la vinculación del quehacer institucional con los sectores público, social y productivo, que contribuyan a consolidar a la UANL como una Institución con un alto grado de porosidad en el desarrollo de sus funciones.
- 7. Gestión socialmente responsable de la infraestructura y el equipamiento.** Ampliar, mantener y modernizar la infraestructura

física y el equipamiento de la Universidad, en apoyo al desarrollo de las funciones institucionales, aplicando criterios rigurosos de gestión del medio ambiente.

- 8. Procuración de fondos y desarrollo económico.** Ampliar y fortalecer las fuentes de financiamiento, así como los recursos de la Universidad para el desarrollo de sus funciones y programas prioritarios.
- 9. Internacionalización.** Establecer esquemas que contribuyan a consolidar a la Universidad como una institución con un enfoque global, participando activamente en redes internacionales de formación y de generación, aplicación y difusión del conocimiento y la cultura.
- 10. Gestión institucional responsable.** Articular los proyectos y las actividades de las diversas dependencias académicas y administrativas de la Universidad, en el desarrollo coherente de un proyecto de promoción social y desarrollo equitativo y sustentable, que recorre transversalmente las funciones universitarias de formación de técnicos, profesionales, científicos, tecnólogos y humanistas; de generación, aplicación y difusión del conocimiento y la cultura; la vinculación y la extensión con organismos públicos, sociales y productivos; y la gestión de apoyo al quehacer académico.

VII. Relación entre los programas prioritarios institucionales y los rasgos de la Visión 2020 UANL

En la Tabla 29 se presenta la incidencia que tienen los programas institucionales prioritarios para el logro de los 10 rasgos distintivos de la Visión.

Tabla 29. Relación entre programas institucionales y rasgos de la Visión

RASGO	PROGRAMA INSTITUCIONAL PRIORITARIO									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	•	•	•	•		•	•			•
2	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
3			•	•					•	•
4	•	•	•	•	•	•	•		•	•
5					•	•		•	•	
6					•	•		•		•
7		•	•	•		•	•	•		•
8						•	•	•	•	•
9				•						•
10	•	•	•	•		•	•		•	•

Capítulo 3.

Estrategias para la implementación de los Programas Institucionales Prioritarios, Indicadores y Metas

En este Capítulo se presentan las estrategias que deberán implementarse por parte de la comunidad universitaria, en los próximos ocho años, en el marco de cada uno de los programas institucionales prioritarios, con el objetivo de contribuir a hacer realidad cada uno de los rasgos distintivos de la Visión 2020 UANL.

I. Estrategias y acciones para la implementación de los programas prioritarios

1. Gestión responsable de la formación

- 1.1. Diseñar nuevas opciones educativas y, en su caso, rediseñar la existente para satisfacer necesidades de profesionales en áreas estratégicas para el desarrollo social, económico y cultural de Nuevo León, y para el desarrollo sustentable y global. Las iniciativas deberán estar basadas en los modelos educativo y académico de la Universidad, en información disponible sobre proyectos de desarrollo en el Estado, en el Observatorio Laboral Mexicano, en los estudios de oferta y demanda, en las tendencias nacionales e internacionales del mundo laboral y las ocupaciones, en las tendencias emergentes y en todas aquellas que sean de interés para tal propósito.
- 1.2. Privilegiar el diseño de nuevos programas y la reestructuración de la vigente bajo modalidades no presenciales y mixtas, y el uso de las tecnologías de la información y comunicación
- 1.3. Considerar en el diseño de nuevos programas educativos los indicadores y estándares de las instancias y los organismos de evaluación externa y acreditación, con el objetivo de asegurar el reconocimiento de su calidad, una vez que sean evaluables.
- 1.4. Actualizar permanente del catálogo de la oferta de educación continua de la Universidad, asegurando su pertinencia y calidad, a través de estudios de necesidades de formación y actualización de profesionales en activo, de adultos y de encuestas de satisfacción de los participantes.
- 1.5. Ampliar la oferta y cobertura del programa Universidad para los Mayores.
- 1.6. Establecer esquemas de colaboración con organismos públicos, sociales y empresariales, para identificar necesidades de formación y actualización de profesionales en los niveles educativos que ofrece la Universidad.
- 1.7. Evaluar permanentemente la capacidad académica de las dependencias de los niveles medio superior y superior para sustentar la ampliación y diversificación de la oferta educativa y la actualización de la existente, asegurando que los todos los programas que se ofrezcan cuenten con las condiciones adecuadas para garantizar una educación de buena calidad y su reconocimiento por los organismos y entidades de evaluación y acreditación.
- 1.8. Establecer en las dependencias académicas de los niveles medio superior y superior esquemas para identificar y atender con oportunidad a estudiantes en situación de desventaja y/o con capacidades diferentes.
- 1.9. Dar continuidad a la incorporación de los modelos educativo y académico de la Universidad en los programas educativos de bachillerato, TSU/PA, licenciatura y posgrado. Asegurar que la reforma de los planes y programas de estudios del nivel medio superior, esté alineada a las características del Marco Curricular del Sistema Nacional de Bachillerato.
- 1.10. Actualizar los contenidos de las unidades de aprendizaje del Área de Formación General Universitaria del modelo académico de licenciatura, para asegurar su pertinencia.
- 1.11. Incorporar las competencias generales del modelo educativo de la Universidad en la oferta educativa de todos los niveles.
- 1.12. Apoyar la capacitación requerida para la implementación de los modelos educativo y académico de la Universidad en los planes y

- programas de estudio.
- 1.13. Certificar a los profesores en la implementación del modelo educativo de la Universidad.
 - 1.14. Dar seguimiento y evaluar la implementación de los modelos educativo y académico en los programas que ya han sido reformados, a través del Comité de Seguimiento y Evaluación para la incorporación de los modelos educativo y académico a los programas de todos los niveles.
 - 1.15. Gestionar el establecimiento de convenios con organismos de los sectores público y privado para el desarrollo de proyectos de vinculación con valor en créditos que sustenten las actividades de aprendizaje establecidas en las unidades de aprendizaje de los programas educativos.
 - 1.16. Enriquecer el modelo educativo de la Universidad y el desarrollo de los programas y procesos educativos, mediante iniciativas de egresados y empleadores.
 - 1.17. Fortalecer las actividades curriculares y extracurriculares que contribuyan a incrementar permanentemente las capacidades de comunicación oral y escrita, comprensión lectora y habilidad matemática de los estudiantes de los niveles medio superior y superior.
 - 1.18. Incentivar la participación de los estudiantes en programas sociales comunitarios, con enfoque interdisciplinario y de alto impacto social, que coadyuven a su formación integral. Evaluar periódicamente sus impactos, para la mejora continua de los procesos educativos.
 - 1.19. Incentivar la participación de actores sociales externos en los procesos de diseño, actualización y reforma de los programas educativos.
 - 1.20. Incrementar las acciones de movilidad de estudiantes que contribuyan al desarrollo de competencias generales y específicas en diversos entornos.
 - 1.21. Gestionar la construcción de alianzas estratégicas con instituciones nacionales y extranjeras de reconocida calidad, para sustentar la movilidad de los estudiantes, en especial en el área curricular de "libre elección".
 - 1.22. Construir, como parte del Modelo Educativo, un mecanismo de evaluación progresiva de la formación de competencias para la responsabilidad social, que culmine en el seguimiento de egresados.
 - 1.23. Asegurar que en los programas educativos se incorporen:
 - a. Estrategias de aprendizaje que contribuyan a la formación integral de ciudadanos socialmente responsables y con espíritu crítico;
 - b. Estrategias para la atención de estudiantes en condición de desventaja;
 - c. Contenidos socialmente útiles y relacionados con problemáticas sociales de actualidad, temáticas ciudadanas, multiculturales y de responsabilidad social, así como actividades de aprendizaje basadas en proyectos/problemas reales con un alto impacto social;
 - d. Cursos de formación ética y ciudadana;
 - e. Prácticas profesionales en los programas de TSU/PA y licenciatura que contribuyan a fortalecer la formación de los estudiantes, a la vez que los acerquen al mundo laboral;
 - f. Actividades que promuevan la formación de los estudiantes en comunidades de aprendizaje.
 - g. Los elementos que caracterizan la dimensión internacional;
 - h. Asignaturas en otros idiomas, preferentemente en inglés;
 - i. Bibliografía y actividades de aprendizaje en otros idiomas;
 - j. El uso de las tecnologías de la información y comunicación;
 - k. Recursos didácticos y herramientas tecnológicas para el aprendizaje de lenguas extranjeras;
 - l. Actividades extracurriculares de tipo deportivo, cultural y artístico, que coadyuven a la formación integral de los estudiantes.
 - 1.24. Apoyar la mejora continua del perfil del personal académico encargado de la impartición de los programas de lenguas extranjeras, así como de la infraestructura física y tecnológica de apoyo que permita diversificar, flexibilizar e incrementar la oferta educativa.
 - 1.25. Fortalecer los programas de cuidado de la salud y de respeto a la diversidad cultural, para enriquecer la formación integral de los estudiantes.
 - 1.26. Establecer un esquema de coordinación para articular el Programa Institucional de Tutorías con otros programas de apoyo a los estudiantes que ofrece la Universidad.
 - 1.27. Fortalecer la operación del Programa Institucional de Tutoría, asegurando la adecuada capacitación, actualización y certificación de tutores.
 - 1.28. Fortalecer y ampliar la cobertura del Programa de Orientación Vocacional y Educativa, tomando en consideración las necesidades específicas de las dependencias académicas.

2. Gestión responsable del conocimiento y la cultura

- 2.1. Asegurar un equilibrio entre la generación del conocimiento económicamente pertinente con el conocimiento social y humanamente pertinente.
- 2.2. Identificar áreas prioritarias para el desarrollo estatal y regional en las 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.
- 2.3. Establecer un esquema institucional para impulsar la colaboración entre cuerpos académicos en la realización de proyectos multi e interdisciplinarios de investigación sobre la sustentabilidad, el cambio climático, los objetivos de desarrollo del milenio, la pobreza, la sobrepoblación, la desintegración social, los derechos humanos, la democracia y otros de interés para el desarrollo social y económico del Estado de Nuevo León, y que contribuyan al desarrollo del Sistema de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico de la Universidad.
- 2.4. Otorgar prioridad a los proyectos de investigación cuyo objetivo sea contribuir a la solución de problemas sociales, y en particular que se desarrollen en colaboración con actores externos.
- 2.5. Vincular la función de extensión con la formación y la generación y aplicación del conocimiento y la cultura.
- 2.6. Ampliar y diversificar las oportunidades de acceso al conocimiento y a las manifestaciones culturales y artísticas promovidas por la Universidad, especialmente de grupos en condición de desventaja.
- 2.7. Difundir la ciencia, las humanidades, la cultura y la tecnología, así como su utilidad social, entre estudiantes de la Universidad y la sociedad en general.
- 2.8. Vincular los proyectos de investigación del programa Universidad para los Mayores con profesores de otros centros de investigación y/o Instituciones de Educación Superior del País y del extranjero.
- 2.9. Apoyar y fortalecer la participación de la Universidad y sus cuerpos académicos en redes de desarrollo científico, tecnológico, humanístico y de cultura.
- 2.10. Formular e implementar un plan estratégico para la difusión de la cultura y el arte de la Universidad, cuyo objetivo sea asegurar que las actividades que se realicen tengan un alto impacto y reconocimiento social.
- 2.11. Establecer el eje cultural rector que permita posicionar a la Universidad como un polo de desarrollo cultural de alto impacto y reconocimiento social por sus contribuciones relevantes a la creación, promoción y conservación de la cultura y el arte.
- 2.12. 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. Apoyar prioritariamente la oferta cultural y las actividades de alto impacto social.
- 2.13. Fortalecer las actividades extracurriculares de los programas educativos, mediante la presentación de espectáculos, obras, conferencias y simposia, entre otros, en apoyo a las unidades de aprendizaje relacionadas con las artes y las humanidades.
- 2.14. Diseñar e implementar 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.
- 2.15. Fortalecer los programas de difusión de la cultura y el arte en las dependencias académicas, con el apoyo del personal académico.
- 2.16. Fortalecer las acciones institucionales relacionadas el rescate, la protección y conservación del patrimonio cultural y artístico de la Universidad, y establecer mecanismos de colaboración con instancias nacionales y extranjeras que contribuyan a ese propósito.
- 2.17. Instituir redes de colaboración entre dependencias académicas y administrativas de la Universidad, para la promoción de programas y actividades de difusión de la cultura y el arte.
- 2.18. Difundir los productos culturales y artísticos generados por las dependencias académicas en su interior y al exterior de ellas.
- 2.19. Incentivar el desarrollo de proyectos culturales conjuntos con organismos de prestigio nacional e internacional dedicados al arte y la cultura.
- 2.20. Desarrollar proyectos culturales innovadores que permitan a la Institución constituirse como factor estratégico para la convivencia multicultural.
- 2.21. Desarrollar un modelo de gestión de la oferta de bienes y servicios culturales de la Universidad para el consumo colectivo, que permita su optimización dentro de las perspectivas de la Institución.
- 2.22. Fortalecer los esquemas de difusión de los resultados de investigación al interior y al exterior de la Universidad, con énfasis en el conocimiento que contribuya a la solución de problemáticas sociales.
- 2.23. Fortalecer con eventos representativos, el talento

musical y de danza, las tradiciones mexicanas, así como el orgullo universitario de los estudiantes.

- 2.24. Asegurar el buen funcionamiento de la Casa del Libro.

3. Fortalecimiento de la planta académica y desarrollo de cuerpos académicos

- 3.1. Fortalecer el desarrollo del programa de superación académica para continuar cerrando brechas de capacidad académica entre las dependencias académicas de la Universidad, priorizando el apoyo a aquellas que han logrado los menores avances en los últimos años. El programa deberá sustentarse en un diagnóstico del perfil de los profesores del nivel medio superior y superior.
- 3.2. Apoyar e incentivar la actualización disciplinar a los académicos del nivel medio superior, con base en problemáticas relacionadas con los niveles de aprendizaje de los estudiantes, en particular en comprensión lectora y habilidad matemática.
- 3.3. Fortalecer el programa para la actualización y capacitación de los docentes y directivos de las dependencias de los niveles medio superior y superior, en la implementación del modelo educativo y del Modelo de Responsabilidad Social de la Universidad.
- 3.4. Formular un plan de acción para que los profesores del nivel medio superior logren la acreditación del Programa de Formación de Docentes de la Educación Media Superior (PROFORDEMS), y la certificación de sus competencias docentes por parte del programa de Certificación de la Educación Media Superior (CERTIFEMS), con el propósito de facilitar la incorporación de las escuelas del bachillerato de la Universidad al Sistema Nacional de Bachillerato.
- 3.5. Gestionar la impartición del Diplomado en Competencias Docentes del nivel medio superior, en el marco del PROFORDEMS, para aquellos profesores que no lo han cursado y acreditado, así como para los nuevos.
- 3.6. Garantizar que el personal académico que participa en la impartición de los programas educativos en la modalidad no escolarizada cuente con las competencias requeridas.
- 3.7. Construir e implementar un programa para lograr que los maestros de inglés de los niveles medio superior y superior obtengan una certificación internacional.
- 3.8. Privilegiar la contratación de profesores de tiempo completo con doctorado, para fortalecer las plantas académicas de las dependencias del nivel superior, asegurando su contribución al fortalecimiento de la calidad de los programas educativos y al desarrollo y la consolidación de los cuerpos académicos y sus LGAC, dando prioridad a las dependencias que cuenten con el menor número de cuerpos académicos en proceso de consolidación y consolidados y/o que requieran fortalecer la operación de sus programas educativos para lograr y asegurar el reconocimiento de su calidad por los esquemas y procedimientos nacionales e internacionales vigentes.
- 3.9. Utilizar los medios disponibles como la bolsa de trabajo y el programa de repatriación del CONACYT, así como los apoyos del PROMEP, para incorporar nuevos PTC con doctorado que tengan el potencial para lograr el reconocimiento del perfil deseable de un profesor universitario por parte del PROMEP, así como su adscripción al SNI.
- 3.10. Gestionar apoyos del PROMEP para que los PTC que aún no cuentan con el doctorado, puedan realizar esos estudios en programas reconocidos por su calidad e impartidos por instituciones nacionales y extranjeras.
- 3.11. Asegurar que los procesos de formación de los PTC a nivel doctoral estén alineados con los planes de desarrollo de los cuerpos académicos.
- 3.12. Diseñar una eficiente programación académica en las dependencias de educación superior, que propicie que los profesores participen equilibradamente en la impartición de los programas educativos, en la tutoría individual o en grupo de estudiantes, en el desarrollo de las líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento de los cuerpos académicos y en actividades de gestión académica, y con ello sentar las bases para que logren y mantengan el reconocimiento del perfil deseable por parte del Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) y su adscripción al Sistema Nacional de Investigadores o de Creadores.
- 3.13. Apoyar a los cuerpos académicos para que en 2012 cuenten con un plan de desarrollo a tres años, en el cual se especifiquen las acciones a realizar para propiciar su desarrollo y consolidación, así como su contribución al logro de la Visión 2020 UANL.
- 3.14. Construir un mecanismo para dar seguimiento a la formulación, implementación y evaluación del grado de cumplimiento de los planes de desarrollo de los cuerpos académicos y utilizar los resultados para realizar, en su caso, su adecuación oportuna para el cumplimiento de sus objetivos y metas.
- 3.15. Identificar cuerpos académicos en instituciones nacionales y extranjeras de educación superior y centros de investigación que sean de interés para

- establecer alianzas estratégicas de colaboración en el desarrollo de proyectos de interés para las partes.
- 3.16. Ampliar y diversificar en las dependencias académicas del nivel superior, los esquemas que fomentan la incorporación de profesores visitantes que coadyuven al desarrollo de los cuerpos académicos y sus LGAC, así como de estancias de los profesores de la Universidad en instituciones nacionales y extranjeras de educación superior y centros de investigación para fortalecer su formación y el desarrollo de los proyectos de los cuerpos académicos.
 - 3.17. Apoyar e incentivar las estancias profesionales del personal académico en los sectores público, social y productivo, en congruencia con las unidades de aprendizaje que imparten y con las LGAC de los cuerpos académicos.
 - 3.18. Favorecer la conformación y el desarrollo de redes y alianzas estratégicas internacionales de generación y aplicación innovadora del conocimiento en temas relevantes para el desarrollo social y económico de la entidad.
 - 3.19. Dar prioridad al desarrollo de proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico de los cuerpos académicos en áreas prioritarias para el desarrollo social y económico del Estado, que hayan sido formulados a través de la consulta con actores externos, y que éstos participen en el seguimiento y la evaluación de sus resultados,
 - 3.20. Apoyar de manera prioritaria, la difusión y publicación de la producción académica de los profesores en medios de gran prestigio y amplia circulación internacional.
 - 3.21. Gestionar el establecimiento de alianzas con editoriales de prestigio y amplia distribución para la publicación de las contribuciones de los cuerpos académicos.
 - 3.22. Evaluar permanentemente los alcances del programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente para llevar a cabo, en su caso, las adecuaciones necesarias que contribuyan efectivamente a reconocer el trabajo académico y la producción académica con estándares internacionales, y su alineación con los propósitos establecidos en la Visión 2020 UANL.
- y el funcionamiento regular de las academias del nivel medio superior; evaluar al final de cada ciclo escolar sus resultados y, en su caso, llevar a cabo las acciones requeridas para robustecer su funcionamiento.
- 4.2. Asegurar que la Universidad cuente con lineamientos actualizados para el diseño y operación de nuevos programas educativos, así como para el desarrollo de los existentes, que propicien:
 - a. Su acreditación por organismos especializados reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, o bien su incorporación en el Padrón Nacional de Posgrados del CONACYT; y
 - b. El reconocimiento de su calidad por organismos internacionales de reconocido prestigio.
 - 4.3. Asegurar que la Universidad cuente con un esquema para evaluar la pertinencia de la oferta educativa de la Universidad (bachillerato, TSU/PA, licenciatura, posgrado y educación continua), y con base en los resultados realizar las adecuaciones necesarias.
 - 4.4. Construir una metodología institucional para la realización de estudios de seguimiento de estudiantes, egresados y empleadores, que permita la comparación de los resultados y la formulación de acciones pertinentes para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de los programas y procesos educativos.
 - 4.5. Evaluar y sistematizar los niveles de formación de los estudiantes de nuevo ingreso y sus debilidades educativas, para canalizarlos al programa de talentos o de actividades compensatorias, y con ello propiciar su nivelación, permanencia y buen desempeño en la realización de sus estudios.
 - 4.6. Realizar estudios de trayectorias escolares con el objetivo de identificar con oportunidad y precisión problemáticas relacionadas con la permanencia y el desempeño académico de los estudiantes, en particular de aquellos en condición de desventaja. Utilizar los resultados para establecer acciones que permitan atender las problemáticas detectadas.
 - 4.7. Evaluar el funcionamiento del programa de tutorías y del desempeño de tutores por parte de los estudiantes en todas las dependencias académicas de la Universidad. Utilizar los resultados para la mejora continua de su calidad y pertinencia.
 - 4.8. 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 pertinencia y calidad, apoyados en estudios de seguimiento de egresados y de trayectorias escolares, en necesidades del desarrollo social y económico estatal y regional y en

4. Mejora continua y aseguramiento de la calidad de las funciones institucionales

- 4.1. Fortalecer las condiciones para la organización

la evolución de las profesiones y de las ocupaciones en el mundo laboral, entre otros aspectos.

- 4.9. Someter a evaluación externa los programas educativos de la Universidad con fines de diagnóstico y de acreditación. Atender oportunamente las recomendaciones formuladas por los organismos especializados, con el fin de lograr que todos los programas cuenten con el reconocimiento a su buena calidad por los esquemas y procedimientos nacionales de evaluación y acreditación, así como de alcance internacional.
- 4.10. Evaluar los niveles de logro educativo alcanzados por los estudiantes de licenciatura, privilegiando para ello el uso de pruebas estandarizadas diseñadas por organismos externos (ENLACE de la SEP y EPPEMS del College Board para el nivel medio superior, y del CENEVAL para el nivel superior). Utilizar los resultados obtenidos para fortalecer las estrategias y los programas orientados a mejorar continuamente sus niveles de aprendizaje.
- 4.11. Difundir y analizar los resultados de la evaluación externa de las escuelas del nivel medio superior y de los programas de licenciatura y posgrado en las comunidades de las dependencias académicas que los ofrecen, para diseñar, a través de procesos participativos, acciones que contribuyan a la atención oportuna de las recomendaciones formuladas.
- 4.12. Determinar el índice de satisfacción de estudiantes, egresados y empleadores, y con base en los resultados obtenidos formular y aplicar acciones que propicien la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de los programas y procesos educativos.
- 4.13. Evaluar el desempeño de los profesores en la implementación del nuevo modelo educativo de la Universidad, diseñando para ello los instrumentos requeridos.
- 4.14. Formular un programa de desarrollo de cada una de las escuelas que integran el Sistema de Educación Media Superior, para el periodo 2012-2015, en el que se establezcan las acciones a desarrollar para lograr el ingreso de la escuela al Sistema Nacional de Bachillerato. Los programas deberán estar alineados al Plan de Desarrollo Institucional 2012-2020 y al Plan de Desarrollo del Sistema de Estudios del Nivel Medio Superior de la Universidad.
- 4.15. Formular para cada uno de los programas de licenciatura y posgrado que ofrece la Universidad, un plan de acción a tres años, cuyo objetivo sea:
 - a. Asegurar la impartición del programa, con base en el modelo educativo de la Universidad y la actualización continua de los profesores;
 - b. Lograr o mantener su pertinencia y el reconocimiento de su calidad por los esquemas nacionales vigentes de evaluación y acreditación y, en su caso, de alcance internacional;
 - c. Incrementar los niveles de aprendizaje alcanzados por los estudiantes.;
 - d. Lograr la incorporación del programa en el Padrón de Licenciaturas de Alto Desempeño del CENEVAL;
 - e. Incrementar las tasas de retención y de eficiencia terminal;
 - f. Fortalecer el esquema de tutoría individual y/o grupal de estudiantes y la movilidad estudiantil;
 - g. Fortalecer la infraestructura y el equipamiento de apoyo para el desarrollo de las actividades académicas de profesores y estudiantes, y
 - h. Establecer las bases para lograr la acreditación por algún organismo acreditador de alcance internacional de reconocido prestigio.

En el caso de los programas de posgrado, el plan de acción deberá especificar las acciones para asegurar su pertinencia y lograr su incorporación y/o permanencia en el Padrón Nacional de Posgrados del CONACYT;
- 4.16. Asegurar que los planes de acción de los programas educativos se evalúen al término de cada ciclo escolar, para verificar sus impactos y, en su caso, realizar oportunamente las adecuaciones necesarias.
- 4.17. Evaluar el impacto de los programas de becas en la permanencia y el desempeño de los estudiantes y, en su caso, realizar los ajustes institucionales que aseguren el cumplimiento de sus objetivos.
- 4.18. Fortalecer el Sistema de Gestión para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad para todas las funciones sustantivas y adjetivas, y para la transparencia y rendición oportuna de cuentas a la sociedad. El sistema se sustentará en:
 - a. El proyecto de Visión 2020 UANL y el Plan de Desarrollo Institucional y sus actualizaciones;
 - b. La profesionalización del personal directivo y administrativo;
 - c. Procesos participativos de planeación estratégica para la toma de decisiones;
 - d. El trabajo colegiado en las dependencias de educación media superior y superior, y en las administrativas;
 - e. Esquemas de seguimiento y evaluación de las funciones y de los programas académicos y administrativos;

- f. Códigos deontológicos y de buenas prácticas para todas las funciones universitarias;
 - g. Estudios de seguimiento de estudiantes, egresados y empleadores;
 - h. Programas para la ampliación, modernización, optimización, el recambio y uso de la infraestructura física y del equipamiento, bajo un enfoque de responsabilidad social universitaria;
 - i. Un sistema de información y de indicadores de desempeño, confiable y actualizado, sustentado en una plataforma tecnológica de punta y en permanente actualización, que responda a las necesidades de los diferentes usuarios;
 - j. Estudios de clima laboral;
 - k. Programas que promueven la satisfacción del personal y la mejora continua del clima laboral, y que reconocen y estimulan el trabajo sobresaliente;
 - l. Un marco normativo en permanente actualización;
 - m. Procesos certificados con base en normas internacionales;
 - n. La gestión de recursos para el desarrollo de la Universidad y el adecuado cumplimiento de las funciones institucionales.
- 4.19. Dar seguimiento y evaluar el desarrollo e impactos del Programa de Fortalecimiento Institucional y sus actualizaciones periódicas.
- 4.20. Determinar el índice de satisfacción de la oferta cultural y del programa de educación continua y, con base en los resultados, llevar a cabo, en su caso, las adecuaciones requeridas.

5. Desarrollo de los Sistemas de Educación Media Superior, de Estudios de Licenciatura, de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico

- 5.1. Actualizar los planes de desarrollo de los Sistemas del Nivel Medio Superior, Estudios de Licenciatura y Posgrado, ahora para el periodo 2012-2015, considerando las orientaciones, los programas prioritarios y las estrategias asociadas, así como las metas del PDI a lograr en el periodo 2012-2020.
- Los planes de desarrollo tendrán como objetivos:
- a. Ampliar, articular y potenciar las capacidades institucionales en los ámbitos de actuación de los sistemas;
 - b. Promover y consolidar los sistemas, a través de la colaboración y el intercambio académico entre las dependencias que los integran;

c. Mejorar los valores de los indicadores de desempeño asociados a la operación de los sistemas.

d. Construir iniciativas para flexibilizar la normativa administrativa de los tres sistemas para la movilidad estudiantil con especial énfasis en el SIASE y en el Control Escolar.

En el caso del Plan de Desarrollo del Sistema Nacional de Bachillerato deberá considerarse, como un objetivo adicional, el establecimiento de estrategias efectivas para incorporar y promover a las escuelas del bachillerato de la Universidad, en el Sistema Nacional de Bachillerato.

En el caso de los Sistemas de Estudios de Licenciatura y de Posgrado, la articulación de los planes y programas de estudio para sustentar la movilidad de estudiantes constituye un objetivo prioritario, para lo cual se diseñarán las estrategias correspondientes, sustentadas en los modelos educativo y académico de la Universidad.

5.2. Formular lineamientos, en el marco de los Sistemas de Estudios de Licenciatura y Posgrado, para sustentar y reconocer la movilidad estudiantil entre programas educativos ofrecidos por diferentes dependencias, considerando el Modelo Académico de la Universidad.

5.3. Formular y mantener actualizado el plan de desarrollo del Sistema de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico. El plan deberá considerar:

- a. La formación de investigadores jóvenes;
- b. La incorporación de estudiantes en proyectos de desarrollo científico, humanístico, cultural y tecnológico de los cuerpos académicos;
- c. La atracción de talentos para fortalecer la impartición de los programas educativos;
- d. El fortalecimiento de las capacidades de las dependencias académicas del nivel superior para el desarrollo científico, humanístico, cultural y tecnológico, así como para la innovación;
- e. La formulación e implementación de planes de desarrollo de los cuerpos académicos, los cuales deberán articularse con los programas educativos;
- f. La promoción del trabajo colegiado al interior de los cuerpos académicos;
- g. La colaboración entre cuerpos académicos y el establecimiento de redes y alianzas estratégicas, en especial para el desarrollo de proyectos de alto impacto social;
- h. La promoción de la investigación orientada a atender problemas sociales;
- i. El fortalecimiento del trabajo multi e interdisciplinario

- de profesores y cuerpos académicos;
- j. La identificación de áreas prioritarias para el desarrollo social y económico del Estado, que lleven a la formulación de proyectos que incidan en la atención de problemáticas relevantes;
 - k. La vinculación de las agendas individuales de investigación para el estudio colectivo de la sustentabilidad, el cambio climático, los objetivos de desarrollo del milenio, la pobreza, la desintegración social, los derechos humanos y la democracia, entre otros;
 - l. La realización de proyectos sociales y productivos, en colaboración con grupos de interés;
 - m. La vinculación de la generación y aplicación del conocimiento con la formación profesional y ciudadana;
 - n. La vinculación entre los centros de investigación y entre estos y las dependencias académicas de educación superior, a fin de ampliar y potenciar las capacidades para el desarrollo científico, tecnológico y humanístico, y la innovación;
 - o. El uso compartido del equipamiento y la infraestructura disponible;
 - p. La promoción de la difusión de la ciencia, las humanidades, la cultura y la tecnología entre estudiantes de educación básica, media superior y superior, así como entre la sociedad;
 - q. La creación de programas pertinentes de difusión del conocimiento y la cultura para la comunidad y el público en general;
 - r. El establecimiento de redes nacionales e internacionales de colaboración e intercambio académico con instituciones de educación media superior, superior y centros de investigación;
 - s. La realización de estancias posdoctorales y de investigación de profesores integrantes de cuerpos académicos en instituciones nacionales y extranjeras que resulten de interés para fortalecer las LGAC de los cuerpos académicos;
 - t. La organización de estancias de profesores en IES y centros de investigación de reconocido prestigio;
 - u. El fortalecimiento de los mecanismos para la incorporación de profesores visitantes de alto nivel que coadyuven con la impartición de los programas educativos y el desarrollo de los cuerpos académicos;
 - v. La socialización permanente de los resultados de investigación;
 - w. La promoción de la producción académica de los cuerpos académicos en revistas de alto impacto y circulación internacional;
 - x. El fortalecimiento de los criterios para el otorgamiento de estímulos al desempeño del personal académico.
- 5.4. Asegurar que las dependencias académicas cuenten con un plan de desarrollo, que en el marco del Plan de Desarrollo Institucional y de los Sistemas y con la participación activa de los cuerpos académicos, establezca la Visión de la dependencia a 2020, así como estrategias a implementar para garantizar el desarrollo armónico y equilibrado de las mismas, la gestión socialmente responsable de los impactos de sus actividades académicas y administrativas, el fomento de la educación ambiental y su contribución efectiva al logro de la Visión 2020 UANL.
 Evaluar anualmente el avance en la implementación de los planes de desarrollo de los sistemas y de las dependencias académicas, y realizar ajustes, en su caso, sin cambiar su carácter estratégico, para asegurar su vigencia y pertinencia en el logro de sus objetivos y metas.
 - 5.5. Asegurar que cada uno de los sistemas cuente con un Comité Asesor, integrado por expertos internos y externos a la Universidad. Integrar, en su caso, subcomités por área de conocimiento.
 - 5.6. Incentivar el diseño e implementación de programas educativos entre campus y dependencias de educación superior que propicien una mayor colaboración entre ellos, articulen y potencien las capacidades institucionales para la formación de profesionales altamente competentes en los mercados globales de la sociedad del conocimiento, y propicien el uso eficiente de los recursos humanos e infraestructura disponible.
 - 5.7. Apoyar e incentivar la realización de programas de formación, investigación, desarrollo tecnológico e innovación, que articulen y potencien las capacidades de la Universidad en la atención de problemáticas complejas y relevantes del desarrollo social y económico de Nuevo León, la región y el país, en el marco de los Sistemas de Estudios de Licenciatura, Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico de la Universidad.
 - 5.8. Gestionar la conformación de redes académicas que permitan el desarrollo de vínculos entre los cuerpos académicos de una dependencia, de diferentes dependencias, así como con otras instituciones nacionales y extranjeras de educación media superior y superior y centros de investigación.
 - 5.9. Difundir la oferta educativa de posgrado de la Universidad en medios de interés para la captación de estudiantes de alto desempeño.
 - 5.10. Mantener actualizada la normativa que sustenta

la operación de los Sistemas de Educación Media Superior, de Estudios de Licenciatura, de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico.

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

- 6.1. Asegurar que la Universidad cuente con un Modelo de Vinculación acorde con su Misión y Visión y el modelo institucional de Responsabilidad Social Universitaria.
- 6.2. Diseñar e implementar programas educativos de doble titulación y en la modalidad mixta, que sean impartidos en colaboración con instituciones nacionales y extranjeras de reconocido prestigio.
- 6.3. Apoyar e incentivar la realización de proyectos en colaboración con entidades y organismos del sector público, social y productivo en áreas de interés para las partes y que contribuyan al cumplimiento de la Misión y al logro de la Visión 2020 UANL.
- 6.4. Potenciar las actividades de vinculación con la sociedad mediante el fortalecimiento de las instancias universitarias, con el objetivo de brindar asesoría, capacitación y servicios a la micro y pequeña empresa.
- 6.5. Potenciar las actividades de vinculación mediante estancias de estudiantes y académicos en el sector productivo y viceversa; enlazando la investigación conjunta con el sector productivo y apoyando la innovación y transferencia de tecnología.
- 6.6. Apoyar e incentivar la realización de proyectos que contribuyan a identificar necesidades de los sectores público, social y productivo.
- 6.7. Identificar y sistematizar experiencias exitosas en materia de vinculación, cooperación e intercambio académico desarrolladas por instituciones educativas nacionales y extranjeras, y reconocer los factores de éxito para su posible incorporación en el programa de vinculación de la Universidad.
- 6.8. Conformar grupos promotores especializados en materia de vinculación y extensión universitaria, y mantenerlos en permanente actualización.
- 6.9. Privilegiar el apoyo a proyectos de extensión en torno a problemas prioritarios del desarrollo social y económico de la entidad.
- 6.10. Establecer mecanismos de difusión interna y externa de las oportunidades de vinculación de la Universidad con los sectores público, privado y social.
- 6.11. Incorporar a la página electrónica de la Universidad

el catálogo de servicios en materia de consultoría, asistencia técnica y de transferencia de tecnología, y mantenerlo actualizado.

- 6.12. Socializar el programa de educación continua de la Universidad.
- 6.13. Identificar necesidades de actualización y capacitación de profesionales en activo, así como para la educación de adultos (no alfabetización) que puedan ser atendidas a través del Programa de Educación Continua de la Universidad.
- 6.14. Establecer alianzas con instituciones educativas, centros de investigación y organismos públicos y privados, para el desarrollo del Programa de Educación Continua de la Universidad.
- 6.15. Fortalecer la estructura operativa de la Entidad de Certificación y Evaluación en Competencias Laborales.
- 6.16. Diseñar e implementar un sistema de registro de información de las acciones de vinculación.
- 6.17. Fortalecer los programas de Asistencia Social, incrementando los resultados en la recaudación económica y de especie, a través del involucramiento de empresas privadas, instituciones de beneficencia, medios de comunicación, gobierno del Estado y programas nacionales.
- 6.18. Fortalecer las brigadas médicas gratuitas y de alta calidad en todos los municipios del Estado, y fomentar la vida saludable a través del deporte y una sana alimentación.
- 6.19. Asegurar que las políticas y los reglamentos institucionales apoyen adecuadamente las actividades de vinculación y extensión del personal académico de la Institución.
- 6.20. Evaluar periódicamente los esquemas vigentes para la vinculación de la Universidad con los sectores público, social y productivo por un comité de expertos, y con base en la evaluación atender las áreas de oportunidad identificadas.
- 6.21. Poner a consideración de los consejos consultivos y órganos de consulta de la UANL el modelo de RSUANL para su enriquecimiento, así como los avances en su implementación.

7. Gestión socialmente responsable de la infraestructura y el equipamiento

- 7.1. Asegurar que la Universidad cuente con un Plan Rector para la ampliación y modernización de las instalaciones físicas, sustentado en las perspectivas de desarrollo y en la atención de necesidades identificadas.

- 7.2. Formular lineamientos institucionales para asegurar que en el diseño y la construcción de nuevas instalaciones físicas, y para el reemplazo de la infraestructura y el equipamiento de la Universidad, se consideren criterios rigurosos relacionados con los usuarios (atención a personas con capacidades diferentes) y sus necesidades, la protección del medio ambiente y el consumo eficiente de energía eléctrica y de agua, entre otros aspectos.
- 7.3. Privilegiar el uso de espacios compartidos para la impartición de los programas educativos y las actividades de los cuerpos académicos, así como de sus líneas de generación y aplicación del conocimiento, promoviendo una actitud ecológica pertinente.
- 7.4. 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, considerando un enfoque medioambiental responsable.
- 7.5. Mejorar continuamente la calidad de la infraestructura y de los servicios culturales y deportivos de apoyo a la formación integral de los estudiantes.
- 7.6. Fortalecer los sistemas y las redes de información de las dependencias de educación media superior y superior.
- 7.7. Gestionar la ampliación de la infraestructura física y el equipamiento tecnológico.
- 7.8. Asegurar condiciones de infraestructura para la protección de la comunidad universitaria.

8. Procuración de fondos y desarrollo económico

- 8.1. Gestionar recursos para:
 - a. Incrementar la cobertura de atención de la demanda de educación media superior y superior en la entidad, privilegiando la equidad y asegurando la calidad;
 - b. Asegurar la mejora continua de los programas y procesos educativos;
 - c. Ampliar la cobertura de los programas de becas para estudiantes en condiciones económicas adversas, en particular indígenas, que coadyuven a mejorar el acceso, la permanencia, el desempeño académico y la terminación oportuna de sus estudios;
 - d. Fortalecer los programas de acompañamiento

- estudiantil;
- e. Ampliar la cobertura del programa de movilidad de estudiantes, en especial de aquellos en condición de desventaja;
- f. Desarrollar y consolidar las plantas académicas de las dependencias académicas y de los cuerpos académicos y sus LGAC;
- g. Impulsar el desarrollo de los Sistemas del Nivel Medio Superior, Estudios de Licenciatura, Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico;
- h. Promover el acceso al conocimiento y la cultura de grupos en condición de desventaja, en particular indígenas;
- i. Ampliar, mantener y modernizar la infraestructura física y el equipamiento de la Universidad, para el desarrollo de sus funciones;
- j. Impulsar la internacionalización de la Universidad y su participación activa en redes internacionales de desarrollo científico, tecnológico, cultural y de innovación;
- k. Consolidar el Sistema de Gestión de la Calidad y de transparencia y rendición de cuentas.
- 8.2. Incentivar y fortalecer la participación de la Universidad en programas y convocatorias de organismos e instancias nacionales e internacionales, financiadoras de proyectos académicos, que contribuyan a incrementar la disponibilidad de recursos.
- 8.3. Implementar un plan de acción para promover entre los universitarios la cultura de la propiedad intelectual y la comercialización de las patentes universitarias. Diseñar y aplicar un programa de capacitación y transferencia de tecnología.
- 8.4. Formular la normativa universitaria de propiedad intelectual y mantenerla en un proceso de permanente actualización.
- 8.5. Incentivar la prestación de consultorías especializadas en áreas funcionales de las empresas incubadas y el seguimiento de sus planes de negocios.
- 8.6. Ampliar la cobertura de atención al desarrollo de las PYMES y a aquellas que inician exportaciones.
- 8.7. Apoyar la consolidación de la Fábrica de Software de la Universidad.
- 8.8. Incrementar la recaudación de fondos e identificar posibles donantes de recursos para el desarrollo de los proyectos de la Universidad, en particular aquellos con un alto sentido social.
- 8.9. 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 para la operación de sus programas y proyectos estratégicos.

9. Internacionalización

- 9.1. Ampliar la oferta de programas educativos de corte internacional.
- 9.2. Gestionar el desarrollo de programas educativos en colaboración con instituciones extranjeras de educación superior de reconocida calidad.
- 9.3. Difundir la oferta educativa de la Universidad en el extranjero, seleccionando los ámbitos prioritarios de intervención y los medios requeridos.
- 9.4. Incentivar el incremento en el número de estudiantes extranjeros que realicen sus estudios en los programas educativos de la Universidad.
- 9.5. Gestionar de manera permanente, la ampliación y diversificación de los convenios de colaboración e intercambio académico con instituciones extranjeras de educación superior y centros de investigación que sean de interés para el desarrollo de proyectos conjuntos que contribuyan al logro de la Visión 2020 UANL.
- 9.6. Diseñar e incorporar páginas personales de los profesores en la infraestructura de comunicaciones de la Universidad, a través de las cuales puedan tener un mayor contacto con la comunidad académica internacional, a la vez de contribuir a la internacionalización de la Institución, considerando para ello los lineamientos que para tal propósito establezca la Universidad.
- 9.7. Fortalecer el proceso en marcha cuyo objetivo es posicionar a la UANL en el ranking internacional Webometrics y en el Times de Londres. Evaluar permanentemente los avances y, en su caso, realizar adecuaciones a la estrategia y a las acciones desarrolladas para asegurar el logro de ese objetivo.
- 9.8. Fortalecer los mecanismos de comunicación con los organismos que establecen rankings sobre diversos aspectos de la educación superior, procurando que cuenten con la información oportuna sobre las capacidades institucionales y las contribuciones relevantes de la Universidad en el cumplimiento de sus funciones.
- 9.9. Fortalecer la participación de la Universidad en Consejos Internacionales, tales como NASBITE, AMCDPE y WTC, entre otros.
- 9.10. Incentivar y apoyar las actividades estudiantiles de la UANL en "The Student Affairs Administrators

in Higher Education", el cual promueve la profesionalización y reúne a los administradores de los asuntos estudiantiles de las mejores universidades del mundo, en temas de desempeño y alto rendimiento académico y generadores de ambientes estudiantiles propicios para un desarrollo humano e integral de calidad internacional.

- 9.11. Apoyar la organización prioritaria de reuniones de carácter internacional, a fin de analizar problemáticas relevantes para el desarrollo social y económico de las naciones.

10. Gestión institucional responsable

- 10.1. Implementar un plan de acción en las dependencias académicas y administrativas de la Universidad, así como entre la población estudiantil para lograr la socialización del Plan de Desarrollo Institucional 2012-2020
- 10.2. Difundir la Visión 2020 UANL y el Plan de Desarrollo Institucional en los sectores público, social y productivo de la Entidad, reconociendo que en ella se plasman los compromisos institucionales a lograr en el año 2020.
- 10.3. Asegurar que la Universidad cuente con un sistema para la implementación, el seguimiento y la evaluación anual de los avances e impactos del Plan de Desarrollo Institucional y del cumplimiento de sus metas. Con base en los resultados adecuados, en su caso, las estrategias del Plan para asegurar su vigencia, pertinencia y el cumplimiento de sus metas.
- 10.4. Fortalecer las capacidades institucionales para la planeación estratégica y la evaluación de proyectos en las dependencias académicas y administrativas.
- 10.5. Incentivar y apoyar el desarrollo de procesos participativos de planeación estratégica que permitan identificar fortalezas y áreas de oportunidad para el desarrollo de la Universidad, y con ello propiciar el enriquecimiento continuo de los Planes de Desarrollo Institucional, de los Sistemas del Nivel Medio Superior, Estudios de Licenciatura, Posgrado, Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico, así como de las dependencias de educación media superior y superior.
- 10.6. Incentivar el diseño de iniciativas oportunas y con altos niveles de pertinencia y calidad para el diseño y la aplicación de políticas públicas que contribuyan a mejorar el nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País.
- 10.7. Establecer esquemas institucionales que sustenten enlaces del quehacer universitario con el mundo del trabajo.

- 10.8. Asegurar permanentemente la congruencia del Modelo de Responsabilidad Social (RSUANL) que se presenta en el Capítulo III, con el Plan de Desarrollo Institucional 2012-2020 y someterlo a la aprobación del H. Consejo Universitario para lograr su institucionalización.
- 10.9. Socializar el modelo de RSUANL y asegurar la capacitación y homologación de la conceptualización y operación de la responsabilidad social en la Universidad.
- 10.10. Identificar y evaluar los programas y/o acciones institucionales ya existentes, en función de las dimensiones del Modelo de RSUANL, y evaluar sus alcances e impactos.
- 10.11. Difundir en la comunidad universitaria, en la sociedad nuevoleonense, en la ANUIES y en foros académicos nacionales e internacionales de interés, el modelo RSUANL y evaluar periódicamente sus impactos.
- 10.12. Asegurar que las autoridades incorporen en sus discursos y acciones componentes del modelo de RSUANL. Establecer un esquema de seguimiento y evaluación para propiciar congruencia entre el discurso y el quehacer institucional.
- 10.13. Implementar agendas de trabajo parcializadas y acotadas en tiempo, tomando en consideración la documentación de buenas prácticas de RSU y las Guías ISO 26000 de Responsabilidad Social, para desarrollar el modelo RSUANL en las dependencias académicas y administrativas de la Universidad.
- 10.14. Integrar un Comité Institucional de Responsabilidad Social Universitaria presidido por el Rector, que tenga entre sus funciones dar seguimiento y evaluar la implementación del modelo RSUANL y la Guía ISO 26000, en el ámbito de la dependencia correspondiente, así como formular y presentar Informes de RSU cada seis meses al H. Consejo Universitario.
- 10.15. Formular las bases para la conformación y operación de los Comités de RSU. Evaluar periódicamente su funcionamiento y, en su caso, realizar los ajustes necesarios.
- 10.16. Formular lineamientos técnicos para mejorar el desempeño ambiental de las dependencias académicas y administrativas, en el uso eficiente de la energía, del agua, para la gestión de materiales y residuos, y para el uso del suelo y preservación del patrimonio cultural.
- 10.17. Construir el Código de Ética de la Universidad, y promover su socialización en la comunidad universitaria.
- 10.18. Fortalecer los programas que promuevan la inclusión y equidad educativa, y los programas de atención y apoyo diferenciado a las trayectorias escolares de los estudiantes.
- 10.19. Diseñar e implementar un plan de acción para promover entre la comunidad universitaria la práctica cotidiana de principios, valores y buenos hábitos comunes, así como los derechos humanos y la no discriminación.
- 10.20. Incentivar la integración de actores sociales y empresariales en el diseño, seguimiento y evaluación de proyectos académicos y administrativos.
- 10.21. Apoyar la certificación de procesos, laboratorios y talleres, con base en normas nacionales e internacionales, otorgando prioridad a los que ofrecen servicios de apoyo a la formación de los alumnos y a los proyectos de vinculación.
- 10.22. Apoyar la capacitación y desarrollo de habilidades del personal directivo y apoyo de la Universidad, en planeación y manejo de sistemas de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001:2008.
- 10.23. Gestionar la incorporación de la Universidad al GLOBAL COMPACT ONU.
- 10.24. Apoyar el funcionamiento regular de los Consejos Consultivos de la Universidad, e integrar el Consejo Consultivo de la Universidad para los Mayores.
- 10.25. Asegurar que todas las direcciones y secretarías cuenten y mantengan actualizados con los catálogos de Procesos de Calidad.
- 10.26. Identificar y sistematizar buenas prácticas laborales, implementándolas en diferentes áreas del quehacer institucional.
- 10.27. Actualizar permanente al personal administrativo y directivo de la Universidad en el desempeño de sus funciones y en el desarrollo de sistemas de gestión de la calidad.
- 10.28. Realizar estudios anuales de clima laboral y, con base en los resultados obtenidos, implementar, en su caso, acciones de mejora para atender las problemáticas identificadas.
- 10.29. Determinar el índice de satisfacción de los miembros de la comunidad y utilizar los resultados para la mejora continua de los programas y servicios institucionales.
- 10.30. Incentivar entre los líderes estudiantiles la solidaridad con grupos vulnerables, a través de cursos de actitudes y valores, además de proyectos asistenciales de responsabilidad social.
- 10.31. Apoyar la realización de campañas periódicas de refuerzo de identidad.
- 10.32. Seleccionar proveedores con criterios sociales y

- ambientales, acordes al modelo de RSUANL.
- 10.33. Asegurar que la operación institucional se sustente en una cultura de la transparencia, rendición de cuentas y de información oportuna a la comunidad universitaria y a la sociedad en general, sobre las actividades, los resultados académicos, la aplicación de los recursos públicos y privados puestos a su disposición y de la gestión de la Universidad.
- 10.34. Identificar y sistematizar experiencias exitosas en materia de gestión, transparencia y rendición de cuentas desarrolladas en instituciones nacionales y extranjeras de educación media superior y superior.
- 10.35. Monitorear y determinar anualmente el estado del arte nacional en materia de transparencia y rendición de cuentas de las instituciones de educación y con base en la determinación realizar un análisis comparado del estado que guarda la UANL a nivel nacional, que sea utilizado, en su caso, para fortalecer los esquemas institucionales de transparencia y rendición de cuentas.
- 10.36. Capacitar al personal directivo en materia de transparencia, acceso a la información y protección de datos personales.
- 10.37. Fortalecer los 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.
- 10.38. Diseñar e implementar 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 las contribuciones más relevantes de la Universidad en la mejora del nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonesa.
- 10.39. Determinar periódicamente la opinión de la sociedad y sus diferentes actores sobre la Universidad y el cumplimiento de sus funciones, y utilizar los resultados para impulsar la mejora continua y el aseguramiento de la calidad.
- 10.40. Definir los criterios de diseño, uso y aplicaciones de la imagen institucional, basados en el Manual actualizado de Identidad institucional, así como los manuales de Uso y Aplicaciones de Identidad Específica.
- 10.41. Implementar un plan estratégico de fortalecimiento y uso responsable de la imagen institucional que contribuya a hacer realidad las aspiraciones de la Institución plasmadas en su Visión 2020 UANL.
- 10.42. Supervisar y auditar el uso y la aplicación de la imagen institucional en las comunicaciones gráficas y electrónicas de la Universidad.
- 10.43. Capacitar a los responsables de los programas y acciones de comunicación e imagen de todas las dependencias académicas y administrativas, así como a editores de revistas y publicaciones.
- 10.44. Asegurar la publicación y difusión de la Gaceta Universitaria como órgano oficial de comunicación del H. Consejo Universitario.
- 10.45. Sostener un incremento constante de la información universitaria publicada en el portal web, manteniendo la calidad de la misma.
- 10.46. Incrementar el número del personal de enlace en las dependencias, capacitados para una actualización constante de la información publicada en el Portal Web.
- 10.47. Integrar un Consejo Editorial cuyo objetivo sea la revisión, el seguimiento y la evaluación de los contenidos institucionales en el Portal Web.
- 10.48. Incentivar la aplicación de la política Open Access, realizando una mayor difusión de la herramienta E.Prints como repositorio institucional.
- 10.49. Incentivar el uso, por parte de los cuerpos académicos, de investigaciones publicadas en el repositorio institucional.
- 10.50. Asegurar el uso eficiente y eficaz de los medios electrónicos y espacios al alcance de la Universidad para difundir entre los diferentes sectores de la sociedad y sus representantes sus logros más relevantes y sus contribuciones al desarrollo social y económico, al conocimiento científico y humanístico y al desarrollo de la tecnología.
- 10.51. Identificar permanentemente necesidades de adecuación de la normativa, y proceder con oportunidad a lograr su actualización y enriquecimiento, considerando el modelo de Responsabilidad Social de la Universidad.
- 10.52. Determinar periódicamente la percepción que sobre la responsabilidad social de la Universidad tiene la comunidad universitaria y los agentes claves de la sociedad.
- En la Tabla 30 se presenta el número total de estrategias del Plan de Desarrollo Institucional 2012-2020, asociadas a cada uno de los 10

programas institucionales prioritarios.

Tabla 30. Estrategias del Plan de Desarrollo Institucional

	PROGRAMA PRIORITARIO	NÚMERO DE ESTRATEGIAS
1.	Gestión responsable de la formación	28
2.	Gestión responsable del conocimiento y la cultura	24
3.	Fortalecimiento de la planta académica y desarrollo de cuerpos académicos	22
4.	Mejora continua y aseguramiento de la calidad de las funciones institucionales	20
5.	Desarrollo de los Sistemas de Educación Media Superior, de Estudios de Licenciatura, de Posgrado y de Investigación	10
6.	Intercambio, vinculación y cooperación académica con los sectores público, social y productivo	21
7.	Gestión socialmente responsable de la infraestructura y el equipamiento	8
8.	Procuración de fondos y desarrollo económico	9
9.	Internacionalización	11
10.	Gestión institucional responsable	52
	TOTAL	205

II. Estrategias para la construcción de la Agenda de Responsabilidad Social Universitaria

A continuación se presentan las estrategias formuladas para la implementación de los programas prioritarios, y su relación con las distintas dimensiones en las que se sustenta el Modelo de RSU.

Tabla 31. Estrategias del Plan de Desarrollo Institucional que sustentan el Modelo de Responsabilidad Social Universitaria de la UANL

DIMENSIÓN DEL MODELO RSUANL	ESTRATEGIAS DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2012-2020
Formación universitaria integral y de calidad	1.1, 1.2, 1.3, 1.5, 1.8-1.13, 1.17-1.18, 1.22,1.23, 3.2-3.5, 4.3, 4.5, 4.6, 5.7
Investigación socialmente pertinente	2.1,2.2, 2.4-2.7, 2.10, 2.12, 2.22, 3.8, 3.19, 5.3, 5.7
Extensión y vinculación con el entorno	6.1, 6.3, 6.9, 6.17, 6.18.
Gestión ética y de calidad	4.8, 4.12, 4.17, 4.18, 5.5, 7.2, 7.3, 10.1-10.3, 10.6-10.21, 10.26-10.30, 10.32-10.38, 10.51, 10.52

III. Los indicadores y las metas del Plan de Desarrollo Institucional UANL 2012-2020

Tabla 32. Los indicadores y las metas

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
MATRÍCULA										
1	a	Matrícula de estudiantes de bachillerato	Número de estudiantes inscritos en programas de bachillerato	Estudiante de bachillerato	54,935	56,352	59,187	67,983	General	Escolar y Archivo
									Académica	Estudios de nivel medio superior
	b	Matrícula de estudiantes de licenciatura	Número de estudiantes inscritos en programas de licenciatura	Estudiante de licenciatura	75,813	78,626	84,251	101,962	General	Escolar y Archivo
									Académica	Estudios de licenciatura
	c	Matrícula de estudiantes de posgrado	Número de estudiantes que realizan estudios en programas de posgrado	Estudiante de posgrado	4,799	5,375	5,951	7,103	General	Escolar y Archivo
									Investigación, Innovación y Posgrado	Estudios de Posgrado
	d	Adultos de 55 años y más que realizan estudios en los programas de la Universidad de los Mayores	Número de adultos de 55 años y más que realizan estudios en los programas de la Universidad de los Mayores	Adulto	58	113	254	390	General	Escolar y Archivo
									Académica	Programa Universidad para los Mayores
2	Porcentaje de estudiantes extranjeros realizando estudios en programas de la UANL	Estudiantes extranjeros que realizan estudios en la Universidad/ Total de estudiantes	Estudiante extranjero que realiza estudios en la UANL	0.1%	0.2%	0.5%	1%	General	Escolar y Archivo	
								Académica	Intercambio Académico	
PROGRAMAS Y PROCESOS EDUCATIVOS										
3	a	Porcentaje de programas de licenciatura que se imparte en colaboración entre al menos dos DES, en el marco del Sistema de Estudios de Licenciatura de la UANL	Programas de licenciatura que se imparten en colaboración entre al menos dos DES/Total de programas de licenciatura	Programa de licenciatura que se imparte en colaboración entre al menos dos DES	0%	1.25%	3.75%	10%	Académica	Estudios de Licenciatura
										Faculades

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
3	b	Porcentaje de programas de posgrado que se imparten en colaboración entre al menos dos Facultades , en el marco del Sistema de Posgrado de la UANL	Programas de posgrado que se imparten en colaboración entre al menos dos Facultades /Total de programas de posgrado	Programa de posgrado que se imparte en colaboración entre al menos dos Facultades	1%	10%	12%	15%	Investigación, Innovación y Posgrado	Estudios de Posgrado
										Facultades
4	a	Porcentaje de programas de bachillerato que han incorporado el Modelo Educativo y Académico de la UANL	Programas de licenciatura que han incorporado el Modelo Educativo y Académico de la UANL/ Total de programas de bachillerato	Programa de bachillerato	100%	100%	100%	100%	Académica	Estudios de Nivel Medio Superior
										Escuelas Preparatorias
	b	Porcentaje de programas de licenciatura que han incorporado el Modelo Educativo y Académico de la UANL	Programas de licenciatura que han incorporado el Modelo Educativo y Académico de la UANL/ Total de programas de licenciatura	Programa de licenciatura	59%	70%	100%	100%	Académica	Estudios de Licenciatura
										Facultades
	c	4.c Porcentaje de programas de posgrado que han incorporado el Modelo Educativo y Académico de la UANL	Programas de licenciatura que han incorporado el Modelo Educativo y Académico de la UANL/ Total de programas de posgrado	Programa de posgrado	35%	77%	100%	100%	Investigación, Innovación y Posgrado	Estudios de Posgrado
										Facultades

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
CALIDAD										
5		Tasa de egreso de bachillerato por cohorte generacional	Estudiantes de bachillerato de una cohorte que egresan en el tiempo establecido/ Total de estudiantes de la cohorte	Estudiante de bachillerato	66%	70%	89%	100%	Académica	Estudios de Nivel Medio Superior Escuelas Preparatorias
6	a	Porcentaje de programas de licenciatura evaluables con una tasa de titulación por cohorte generacional superior al 60%	Porcentaje de programas de licenciatura con una tasa de titulación por cohorte generacional superior al 60%/Total de programas de licenciatura evaluables	Programa de licenciatura evaluable	41%	48%	63%	100%	Académica	Estudios de Licenciatura Facultades
	b	Porcentaje de programas de posgrado evaluables con una tasa de graduación por cohorte generacional superior al 60%	Porcentaje de programas de posgrado con una tasa de graduación por cohorte generacional superior al 60%/Total de programas de posgrado evaluables	Programa de posgrado evaluable	56%	61%	72%	100%	Investigación, Innovación y Posgrado	Estudios de Posgrado Facultades
7	a	Porcentaje de estudiantes de bachillerato que obtienen testimonios de desempeño bueno y excelente en Comprensión Lectora, en la aplicación de la prueba ENLACE	Estudiantes de bachillerato con testimonios de desempeño bueno y excelente en Comprensión Lectora/ Total de estudiantes que presentaron la prueba ENLACE	Estudiante de bachillerato	64%	66%	71%	85%	Académica	Estudios de Nivel Medio Superior

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
7	b	Porcentaje de estudiantes de bachillerato que obtienen testimonios de desempeño bueno y excelente en Habilidad Matemática, en la aplicación de la prueba ENLACE	Estudiantes de bachillerato con testimonios de desempeño bueno y excelente en Habilidad Matemática/ Total de estudiantes que presentaron la prueba ENLACE	Estudiante de bachillerato	33%	39%	50%	80%	Académica	Estudios de Nivel Medio Superior
8	a	Porcentaje de escuelas del Sistema del Nivel Medio Superior de la UANL que forman parte del Sistema Nacional de Bachillerato en el nivel 3	Porcentaje de escuelas del Sistema del Nivel Medio Superior de la UANL que forman parte del Sistema Nacional de Bachillerato en el nivel 3/ Total de escuelas del Sistema	Escuela del nivel medio superior del Sistema	0%	40%	100%	100%	Académica	Estudios de Nivel Medio Superior
	b	Porcentaje de escuelas del Sistema del Nivel Medio Superior de la UANL que forman parte del Sistema Nacional de Bachillerato en el nivel 2	Porcentaje de escuelas del Sistema del Nivel Medio Superior de la UANL que forman parte del Sistema Nacional de Bachillerato en el nivel 2/ Total de escuelas del Sistema	Escuela del nivel medio superior del Sistema	0%	13%	40%	100%	Académica	Estudios de Nivel Medio Superior

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
8	c	Porcentaje de escuelas del Sistema del Nivel Medio Superior de la UANL que forman parte del Sistema Nacional de Bachillerato en el nivel 1	Porcentaje de escuelas del Sistema del Nivel Medio Superior de la UANL que forman parte del Sistema Nacional de Bachillerato en el nivel 1/ Total de escuelas del Sistema	Escuela del nivel medio superior del Sistema	0%	0%	13%	60%	Académica	Estudios de Nivel Medio Superior
9	a	Porcentaje de programas evaluables de licenciatura clasificados en el nivel 1 del Padrón de los CIEES	Número de programas evaluables de licenciatura en el nivel 1 del Padrón de los CIEES/Total programas de licenciatura evaluables	Programa de licenciatura evaluable	100%	100%	100%	100%	Académica	Estudios de Licenciatura
	b	Porcentaje de programas evaluables de licenciatura acreditados por algún organismo reconocido por el COPAES	Número de programas evaluables de licenciatura acreditados por organismos reconocidos por el COPAES/Total programas de licenciatura evaluables	Programa de licenciatura evaluable	85%	90%	100%	100%	Académica	Estudios de Licenciatura
	c	Porcentaje de programas de licenciatura registrados en el Padrón de Licenciaturas de Alto Desempeño del CENEVAL	Programas de licenciatura registrados en el Padrón de Licenciaturas de Alto Desempeño del CENEVAL/ Total de programas de licenciatura	Programa de licenciatura	0%	12%	37%	100%	Académica	Estudios de Licenciatura

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
9	d	Porcentaje de programas de licenciatura evaluables acreditados por algún organismo internacional de reconocido prestigio	Número de programas evaluables de licenciatura acreditados por algún organismo internacional de reconocido prestigio/Total programas de licenciatura evaluables	Programa de licenciatura evaluable	15%	27%	47%	100%	Académica	Acreditación Internacional Facultades
10	a	Porcentaje de programas de posgrado que forman parte del Programa de Fomento a la Calidad (PFC) del Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACYT	Número de programas de posgrado en el PFC /Total programas de posgrado	Programa de posgrado	22%	31%	51%	100%	Investigación, Innovación y Posgrado	Estudios de Posgrado
	b	Porcentaje de programas de posgrado que forman parte del Padrón Nacional de Posgrados (PNP) del CONACYT	Número de programas de posgrado en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad/Total programas de posgrado	Programa de posgrado	52%	63%	75%	100%	Investigación, Innovación y Posgrado	Estudios de Posgrado
	c	Porcentaje de programas de posgrado que forman parte del Padrón Nacional de Posgrados (PNP) del CONACYT en la categoría de competente a nivel internacional	Número de programas de posgrado en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad en la categoría de competente a nivel internacional/ Total programas de posgrado en el PNP	Programa de posgrado en el PNP	1%	4%	10%	25%	Investigación, Innovación y Posgrado	Estudios de Posgrado

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
11	a	Porcentaje de estudiantes que realiza estudios en escuelas del Sistema del Nivel Medio Superior de la UANL que forman parte del Sistema Nacional de Bachillerato	Estudiantes que realizan estudios en escuelas del Sistema del Nivel Medio Superior de la UANL que forman parte del Sistema Nacional de Bachillerato/ Total de estudiantes del nivel medio superior	Estudiante del nivel medio superior	0%	25%	100%	100%	Académica	Estudios de Nivel Medio Superior
	b	Porcentaje de estudiantes de licenciatura que realiza sus estudios en programas evaluables reconocidos nacionalmente por su calidad	Estudiantes de licenciatura que realizan sus estudios en programas evaluables reconocidos nacionalmente por su calidad/ Total de estudiantes de licenciatura que realizan sus estudios en programas evaluables	Estudiante de licenciatura	100%	100%	100%	100%	Académica	Estudios de Licenciatura
	c	Porcentaje de estudiantes de licenciatura que realiza sus estudios en programas evaluables reconocidos internacionalmente por su calidad	Estudiantes de licenciatura que realizan sus estudios en programas evaluables reconocidos internacionalmente por su calidad/ Total de estudiantes de licenciatura que realizan sus estudios en programas evaluables	Estudiante de licenciatura	6.9%	10%	15%	30%	Académica	Acreditación Internacional

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
11	d	Porcentaje de estudiantes de posgrado que realiza sus estudios en programas inscritos en el PNP del CONACYT	Estudiantes de posgrado que realizan sus estudios en programas inscritos en el PNP/ Total de estudiantes de posgrado que realizan sus estudios en programas de posgrado	Estudiante de posgrado	19%	23%	31%	51%	Investigación, Innovación y Posgrado	Estudios de Posgrado
EDUCACIÓN CONTINUA										
12		Número de estudiantes atendidos en el programa de educación continua	Número de estudiantes de educación continua	Estudiante de educación continua	30,000	36,000	48,000	80,000	Académica	Educación Continua y Vinculación
PLANTA ACADÉMICA										
13	a	Porcentaje de profesores del Sistema del Nivel Medio Superior que ha logrado la acreditación del PROFORDEMS	Profesores del nivel medio superior que han logrado la acreditación del PROFORDEMS/ Total de profesores del nivel medio superior	Profesor del nivel medio superior	73%	90%	100%	100%	Académica	Estudios de Nivel Medio Superior
	b	Porcentaje de profesores del Sistema del Nivel Medio Superior que ha logrado la certificación a través de CERTIDEMS	Profesores del nivel medio superior que han logrado la certificación a través de CERTIDEMS/ Total de profesores del nivel medio superior	Profesor del nivel medio superior	9%	20%	43%	100%	Académica	Estudios de Nivel Medio Superior
	c	Porcentaje de profesores de tiempo completo que cuenta con un posgrado	Profesores de tiempo completo que cuentan con un posgrado/ Total de profesores de tiempo completo	Profesor de tiempo completo del nivel superior	91%	95%	100%	100%	Académica Investigación, Innovación y Posgrado	Facultades Recursos Humanos y Nóminas

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
13	d	Porcentaje de profesores de tiempo completo que cuenta con un doctorado	Profesores de tiempo completo que cuentan con un doctorado/ Total de profesores de tiempo completo	Profesor de tiempo completo del nivel superior	26%	29%	35%	50%	Académica	Facultades
									Investigación, Innovación y Posgrado	Recursos Humanos y Nóminas
	e	Porcentaje de profesores de tiempo completo que cuenta con el reconocimiento del perfil deseable por parte del PROMEP	Profesores de tiempo completo que cuentan con el reconocimiento del perfil deseable/Total de profesores de tiempo completo	Profesor de tiempo completo del nivel superior	38%	42%	65%	100%	Académica	Planeación y Proyectos Estratégicos
									Investigación, Innovación y Posgrado	Facultades
	f	Porcentaje de profesores de tiempo completo adscrito al Sistema Nacional de Investigadores y/o de Creadores	Profesores de tiempo completo adscritos al Sistema Nacional de Investigadores y/o de Creadores/Total de profesores de tiempo completo	Profesor de tiempo completo del nivel superior	16%	18%	21%	34%	Investigación, Innovación y Posgrado	Investigación
	g	Porcentaje de profesores certificados en la implementación del Modelo Educativo y Académico de la UANL	Profesores capacitados en el Modelo Educativo y Académico de la UANL/Total de profesores	Profesor	11%	22%	44%	100%	Académica	Planeación y Proyectos Estratégicos
										Facultades
	h	Porcentaje de profesores certificados en la implementación del programa institucional de tutoría	Profesores de tiempo completo capacitados en la implementación del programa institucional de tutoría/Total de profesores	Profesor	20%	30%	50%	100%	Académica	Planeación y Proyectos Estratégicos

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
13	i	Porcentaje de profesores de tiempo completo que participa en el programa institucional de tutoría	Profesores de tiempo completo que participan en el programa institucional de tutoría/ Total de profesores de tiempo completo	Profesor de tiempo completo	80%	82%	87%	100%	Académica	Orientación Vocacional y Educativa
	j	Porcentaje de Cuerpos académicos en proceso de consolidación	Número de cuerpos académicos en proceso de consolidación/ Total de cuerpos académicos	Cuerpo académico	34%	33%	32%	30%	Investigación, Innovación y Posgrado	Planeación y Proyectos Estratégicos
	k	Porcentaje Cuerpos académicos consolidados	Número de cuerpos académicos consolidados/ Total de cuerpos académicos	Cuerpo académico	27%	31%	37%	50%	Investigación, Innovación y Posgrado	Planeación y Proyectos Estratégicos
GENERACIÓN Y APLICACIÓN DEL CONOCIMIENTO										
14	a	Porcentaje de proyectos de investigación que se desarrollan en colaboración entre cuerpos académicos, en el Marco del Sistema de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico de la UANL	Proyectos de investigación que se desarrollan en colaboración entre cuerpos académicos, en el Marco del Sistema de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico de la UANL/ Total de proyectos de investigación	Proyecto de investigación	5.5%	8%	12%	25%	Investigación, Innovación y Posgrado	Planeación y Proyectos Estratégicos

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
14	b	Porcentaje de proyectos de investigación desarrollados en colaboración con profesores y/o cuerpos académicos de otras IES	Número de proyectos de investigación realizados en colaboración con profesores y/o cuerpos académicos de otras IES	Proyecto de investigación	22%	25%	30%	40%	Investigación, Innovación y Posgrado	Planeación y Proyectos Estratégicos
15		Artículos en revistas de reconocido prestigio por profesor de tiempo completo por año	Número de artículos publicados en revistas de reconocido prestigio por profesor de tiempo completo por año	Artículo publicado	1	1	1.5	2	Investigación, Innovación y Posgrado	Investigación
16		Patentes otorgadas	Número de patentes otorgadas	Patente	16	18	26	41	Investigación, Innovación y Posgrado Desarrollo Económico	Investigación
17		Porcentaje de proyectos de investigación financiados por los sectores, social y privado	Proyectos de investigación financiados por los sectores, social y privado /Total de proyectos de investigación de la UANL	Proyecto de investigación	32%	36%	40%	50%	Investigación, Innovación y Posgrado Desarrollo Económico	Investigación
ARTE Y CULTURA										
18	a	Libros publicados	Número de libros publicados	Libro	160	180	200	240	Extensión y Cultura	Publicaciones
	b	Libros publicados en el marco del proyecto "Edición crítica de pensadores nuevoleonenses"	Número de libros publicados en el marco de la colección	Libro	4	6	9	12	Extensión y Cultura	Publicaciones

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
18	c	Proyectos de investigación relacionados "Estudio y Difusión de la Cultura Regional"	Número de proyectos de investigación relacionados con el Estudio y Difusión de la Cultura Regional	Proyecto de investigación	3	5	8	10	Extensión y Cultura	
	d	Proyectos de investigación en torno a la cultura y el arte	Número de proyectos de investigación en torno a la cultura y el arte	Proyecto de investigación	1	3	6	10	Extensión y Cultura	
	e	Conferencias en el marco del proyecto Estudio y Difusión de la Cultura Regional	Número de conferencias en el marco del proyecto Estudio y Difusión de la Cultura Regional	Conferencia	100	104	110	125	Extensión y Cultura	
	f	Presentaciones de danza, teatro, música, conferencias y festivales	Número de presentaciones de danza, teatro, música, conferencias y festivales	Presentación	775	800	900	1000	Extensión y Cultura	
	g	Índice de satisfacción de los asistentes a las actividades culturales	Asistentes satisfechos y muy satisfechos con las actividades culturales de la Universidad/ Total de asistentes	Asistentes					Extensión y Cultura	
	h	Rating del canal de TV de la Universidad	Número de espectadores de la programación de la TV	Espectador					Extensión y Cultura	
VINCULACIÓN										
19		Porcentaje de proyectos de extensión orientados al desarrollo comunitario	Número de proyectos de extensión orientados al desarrollo comunitario/ Total de proyectos	Proyecto					General	Servicio Social y Prácticas Profesionales

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
20	a	Empresas incubadas de Tecnología Intermedia	Número de empresas incubadas de tecnología intermedia		40	60	80	180	Desarrollo Económico	
	b	Empresas incubadas de Alta Tecnología	Número de empresas incubadas de alta tecnología		20	30	50	100	Desarrollo Económico	
	c	PYMES asesoradas	Número de PYMES asesoradas		200	390	700	1150	Desarrollo Económico	
21		Licenciamiento de tecnología	Número de licenciamientos de tecnología		2	4	8	18	Desarrollo Económico	
RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA										
22		Porcentaje de proyectos de investigación multi, inter y trans-disciplinarios que contribuye a la Agenda Local de Desarrollo y a los Objetivos del Milenio, el Pacto Global, el cambio climático, la sustentabilidad, la pobreza y los derechos humanos	Proyectos de investigación multi, inter y trans-disciplinarios que contribuyen a la Agenda Local de Desarrollo / Total de proyectos de investigación	Proyecto de investigación					Investigación, Innovación y Posgrado	Investigación
23		Porcentaje de miembros de la comunidad que conoce el enfoque y la Agenda de Responsabilidad Social de la UANL	Miembros de la comunidad que conocen el enfoque y la Agenda de Responsabilidad Social de la UANL/ Total de miembros de la comunidad encuestados, de una muestra representativa	Miembro de la comunidad					Desarrollo Sustentable	

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
24		Procesos certificados con base en normas internacionales	Número de procesos certificados con base en normas internacionales	Proceso	3,853				General	Administración de Calidad
25		Porcentaje de personal directivo capacitado en sistemas de gestión de la calidad	Personal Directivo capacitado en sistemas de gestión de la calidad/Total de personal directivo	Persona que ocupa un cargo de gestión directiva					General	Administración de Calidad
26	a	Porcentaje de dependencias académicas y administrativas que reúne los requisitos para obtener la certificación (ISO 26000) de Responsabilidad Social	Dependencias académicas y administrativas que reúnen los requisitos para obtener la certificación (ISO 26000)/ Total de dependencias	Dependencia					Desarrollo Sustentable	
	b	Normas ambientales asociadas a la infraestructura y el equipamiento	Número de normas asociadas a la infraestructura y el equipamiento	Norma	0	2	5	5	Desarrollo Sustentable	
	c	Porcentaje de dependencias académicas y administrativas que cuentan con un sistema de información, contabilidad y reporte del desempeño ambiental	Número de dependencias académicas y administrativas que cuentan con un sistema de información, contabilidad y reporte del desempeño ambiental/ Total de dependencias	Dependencia	25%	33%	66%	100%	Desarrollo Sustentable	

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
26	d	Porcentaje de dependencias que cuentan con su sistema de tratamiento de desechos peligrosos certificado con base en normas ambientales	Número de dependencias académicas que cuentan con un sistema de tratamiento de desechos peligrosos certificado/ Total de dependencias que generan desechos peligrosos	Dependencia que genera desechos peligrosos					Desarrollo Sustentable	
	e	Toneladas de gases de efecto invernadero generadas por la Universidad	Toneladas de gases de efecto invernadero generadas por la Universidad	Toneladas de gases de efecto invernadero					Desarrollo Sustentable	
	f	Consumo anual de Kilowatt hora de energía per cápita	Consumo anual de Kilowatt hora de energía	Kilowatt hora de energía					Desarrollo Sustentable	
27		Porcentaje de miembros de la comunidad que percibe que no existe discriminación por motivos de género, raza, nivel socioeconómico u orientación política o sexual	Miembros de la comunidad que perciben que no existe discriminación por motivos de género, raza, nivel socioeconómico u orientación política o sexual/Total de miembros encuestados de una muestra representativa	Miembro de la comunidad					Asuntos Universitarios	

	INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
28	Porcentaje de miembros de la comunidad que se considera bien informado sobre el quehacer universitario y las decisiones tomadas por el Consejo Universitario	Porcentaje de miembros de la comunidad que se considera bien informado sobre el quehacer universitario y las decisiones tomadas por el Consejo Universitario / Total de miembros encuestados de una muestra representativa	Miembro de la comunidad					Asuntos Universitarios	Imagen Institucional
29	Porcentaje de miembros de la comunidad que percibe que la Universidad desarrolla prácticas transparentes y rinde cuentas oportunas a la sociedad	Porcentaje de miembros de la comunidad que percibe que la Universidad desarrolla prácticas transparentes y rinde cuentas oportunas a la sociedad/ Total de miembros encuestados de una muestra representativa	Miembro de la comunidad					General	Unidad de Enlace de Transparencia y Acceso a la Información
30	Porcentaje de miembros de la sociedad que percibe que la Universidad desarrolla prácticas transparentes y rinde cuentas oportunas a la sociedad	Porcentaje de miembros de la sociedad que percibe que la Universidad desarrolla prácticas transparentes y rinde cuentas oportunas a la sociedad / Total de miembros encuestados de una muestra representativa	Miembro de la sociedad					General	Unidad de Enlace de Transparencia y Acceso a la Información
FINANCIAMIENTO									

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
31	a	Porcentaje de recursos extraordinarios obtenidos por la prestación de servicios universitarios	Recursos extraordinarios obtenidos por la prestación de servicios universitarios/ Total de presupuesto de la Universidad	Recurso extraordinario	1%	1.5%	2.5%	%5	Desarrollo Económico	
	b	Porcentaje de recursos obtenidos por proyectos de investigación financiados por los sectores público, social y privado	Porcentaje de recursos obtenidos por proyectos de investigación financiados por los sectores público, social y privado / Total del presupuesto de la Universidad		3.32%	3.52%	3.95%	5%	Investigación	
	c	Porcentaje de recursos obtenidos a través de la actividad de las Unidades de Desarrollo Empresarial	Recursos obtenidos a través de la actividad de las Unidades de Desarrollo Empresarial/ Total de presupuesto de la Universidad	Recurso extraordinario					Desarrollo Económico	
		RECONOCIMIENTO								
32	a	Índice de reconocimiento social de la UANL	Encuestados de una muestra representativa de la sociedad que tienen una buena o muy buena opinión (percepción) sobre el trabajo que realiza la UANL/Total de encuestados	Encuestado					Asuntos Universitarios	

		INDICADOR	FÓRMULA	VARIABLE	VALOR 2012 INICIAL MARZO	VALOR 2013	VALOR 2015	VALOR 2020	SECRETARÍA RESPONSABLE	DEPENDENCIA
	b	Reconocimiento internacional de la UANL	Posición de la UANL en el ranking Webometrics	Posición en el ranking	1017	1009	600	500	Asuntos Universitarios	
	c	Reconocimiento internacional de la UANL	Posición de la UANL en el ranking Latinoamericano de Universidades	Posición en el ranking	45	43	30	20	Asuntos Universitarios	
	d	Reconocimiento internacional de la UANL	Posición de la UANL en el ranking "Times Higher Education" de Londres	Posición en el ranking	>2000	>2000	1500-1000	500-100	Asuntos Universitarios	

El establecimiento del valor inicial de estos indicadores y su prospectiva al año 2020 se constituirán como una acción prioritaria del trabajo universitario en los primeros seis meses de implementación de este Plan.

**Plan de Desarrollo Institucional
UANL 2012-2020**
versión 1.0

APROBADO POR EL H. CONSEJO UNIVERSITARIO
EL 29 DE MARZO DE 2012

Ciudad Universitaria
Marzo de 2012

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Dr. Jesús Ancer Rodríguez
RECTOR

Ing. Rogelio Garza Rivera
SECRETARIO GENERAL

Dr. Ubaldo Ortiz Méndez
SECRETARIO ACADÉMICO

Dr. Mario César Salinas Carmona
SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN,
INNOVACIÓN Y POSGRADO

Lic. Rogelio Villarreal Elizondo
SECRETARIO DE EXTENSIÓN Y CULTURA

M.A. Carmen del Rosario de la Fuente García
SECRETARIA DE DESARROLLO ECONÓMICO

Dra. Esthela Gutiérrez Garza
SECRETARIA DE DESARROLLO SUSTENTABLE

Dr. Filiberto de la Garza Ortíz
SECRETARIO DE ASUNTOS UNIVERSITARIOS



“Educación de clase mundial, un compromiso social”