



Visión  
**2020**  
**UANL**



**UANL**

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN®



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

En las últimas dos décadas

# la Universidad Autónoma de Nuevo León

ha sustentado su desarrollo y la toma de decisiones en procesos de planeación participativos que le han permitido identificar los retos que enfrenta la Institución en el cumplimiento de sus funciones y construir e implementar oportunamente los medios para atenderlos.

Para ello, ha sido fundamental contar con marcos orientadores de acción que establecen las aspiraciones de la comunidad universitaria a lograr en periodos a mediano plazo. Un ejemplo de esto es la formulación de la Visión UANL 2006, aprobada por el H. Consejo Universitario, en la cual se establece que “La Universidad Autónoma de Nuevo León será en 2006 la mejor universidad pública de México”.

En el marco de este proyecto de Visión, la Universidad implementó, en el periodo 1996-2005, un conjunto de políticas y estrategias para propiciar su fortalecimiento y la mejora de la calidad de sus funciones, a fin de responder con mayor oportunidad y calidad a los retos que en aquellos años enfrentaba la Institución y hacer realidad la Visión.

La Visión UANL 2006 fue actualizada a través de un ejercicio participativo de planeación iniciado en el año 2004, con la finalidad de seguir contando oportunamente con un marco actualizado de acción institucional que plasmara nuevamente las aspiraciones institucionales a lograr al año 2012. El proceso de actualización de la Visión consideró, por un lado, los avances institucionales logrados en el periodo 1996-2004, y por otro, los elementos que en aquel entonces caracterizaban el contexto de la UANL y de la educación media superior y superior en México.

El resultado de ese proceso de planeación fue la formulación de la Visión UANL 2012, aprobada por el H. Consejo Universitario, la cual establece que “La Universidad Autónoma de Nuevo León es reconocida en el año 2012 como la universidad pública de México con el más alto prestigio nacional e internacional”. Esta Visión se caracteriza por 28 rasgos distintivos que precisan el

rumbo institucional de los procesos de transformación y fortalecimiento que se han llevado a cabo recientemente en todos los ámbitos del quehacer institucional (primera actualización del documento de Visión UANL 2012).

Cabe señalar que en los últimos tres años, los procesos institucionales de planeación que se realizaron para la formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012 y de los Planes de Desarrollo del Sistema de Educación Media Superior, del Sistema de Estudios de Licenciatura y del Sistema de Posgrado, así como de las dependencias académicas de la Universidad, han tenido como marco orientador el proyecto de Visión UANL 2012.

Gracias a la efectividad de los ejercicios de planeación y al trabajo serio y responsable de su comunidad, la Universidad avanzó significativamente, en el periodo 2007-2011, en el cumplimiento de las 47 metas relevantes del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012, primera actualización. Esto le ha permitido incrementar su liderazgo en el sistema educativo nacional y estatal y posicionarse como una de las mejores instituciones de educación media superior y superior del País, dada su alta capacidad y competitividad académicas, evidenciadas por el alto nivel de formación de su personal académico y directivo, sus importantes logros en la formación de bachilleres, técnicos, profesionales, científicos, tecnólogos y humanistas, la reconocida calidad de sus programas educativos y de sus servicios de apoyo comunitario, además de sus importantes contribuciones al desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense.

En el periodo de referencia se avanzó también en el desarrollo y fortalecimiento de los sistemas administrativos y de gestión para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de las funciones institucionales, y se ampliaron significativamente las oportunidades de acceso a un mayor número de jóvenes para realizar sus estudios en programas reconocidos por su buena calidad, como un elemento indispensable para la construcción de proyectos exitosos de vida.

Dado que el proyecto de Visión UANL 2012 dejará de tener vigencia en pocos meses, a partir del mes de mayo de 2011 he impulsado un proceso participativo de planeación estratégica, coordinado por la Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, cuyo propósito es contar oportunamente con un proyecto actualizado de Visión, ahora al año 2020. Éste debe servir de marco orientador para la toma de decisiones en los próximos años, ante un contexto en extremo cambiante que demanda de las instituciones educativas respuestas cada vez más oportunas y de mayor calidad, en el ámbito de su responsabilidad social. Ello evitará la improvisación, la ocurrencia o el diseño de programas y acciones no sustentadas en una efectiva planeación institucional.

Para asegurar el cumplimiento de los objetivos del proceso de planeación, se procedió a identificar el punto de partida a través de la construcción de un diagnóstico de la situación que guarda actualmente la Institución y reconocer los muy relevantes avances institucionales ocurridos en los últimos años; las áreas de oportunidad y la evolución de las demandas de un complejo contexto de la educación media superior y superior en el mundo, el País y el Estado; así como los retos que la Universidad enfrenta para seguir cumpliendo con su Misión.

Para orientar y contextualizar la participación de los diferentes actores en el proceso participativo de planeación, se formularon dos documentos: 1) "Hacia la construcción de la Visión UANL 2020" y 2) "Insumos para la construcción de la Visión UANL 2020". El primer documento considera una serie de preguntas cuyo objetivo es promover el análisis y la reflexión sobre los rasgos deseables de la Universidad en el futuro. El segundo sistematiza el esfuerzo desplegado por la comunidad universitaria en los últimos años para hacer realidad la Visión UANL 2012 y los avances hasta ahora logrados en los indicadores de desempeño institucional para el cumplimiento de ese objetivo.

El documento de Visión 2020 UANL que se presenta en esta ocasión es el resultado de las aportaciones de profesores, estudiantes, personal directivo y administrativo de la Universidad, de los Consejos Consultivos Externo e Internacional, de la Fundación UANL, así como de diversas organizaciones del sector educativo y de los sectores social y productivo de la entidad. En él se establecen los compromisos que la Universidad asume con el desarrollo social y económico del Estado y del País, sustentado en una Agenda de Responsabilidad Social Universitaria.

Este documento contiene, además de la Visión 2020 UANL, el marco axiológico de la Universidad (Misión, Valores y Atributos institucionales), los propósitos del trabajo institucional en el periodo 2011-2020 y los programas institucionales prioritarios en los que deberán concentrarse los esfuerzos institucionales para cumplir con la Misión y hacer realidad la Visión.

Convoco a los universitarios a realizar su mayor esfuerzo para alcanzar las muy relevantes aspiraciones institucionales plasmadas en este proyecto de Visión 2020 UANL, el cual constituye un elemento fundamental para sustentar las bases del trabajo de los universitarios en los próximos ocho años. Estoy convencido de que con el trabajo socialmente responsable que día a día realiza la comunidad universitaria, y el andamiaje de capacidades ya construido -con el esfuerzo de todos- en el marco de los proyectos de Visión 2006 y 2012, será posible hacer realidad la Visión 2020 UANL. Con ello la Universidad habrá avanzado significativamente en el objetivo de consolidarse como una de las mejores instituciones de educación media superior y superior en el mundo, que sea motivo de orgullo de los nuevoleonenses y de los mexicanos en general.

Una vez aprobada la Visión 2020 UANL por el H. Consejo Universitario, se procederá a actualizar el Plan de Desarrollo Institucional, ahora para el periodo 2012-2020, en el que se establecerán con precisión los objetivos estratégicos, las políticas, estrategias y metas relevantes, para hacer realidad las aspiraciones de la comunidad universitaria plasmadas en la Visión 2020 UANL.

Dr. Jesús Ancer Rodríguez | RECTOR  
Cuidad Universitaria, octubre de 2011

# Marco Axiológico de la Universidad

- I Misión UANL
- II Valores asociados al quehacer institucional
- III Atributos institucionales
- IV **Visión 2020**

Los diez rasgos  
distintivos de la Visión

Propósitos  
del trabajo institucional  
en el periodo  
2012-2020

Programas prioritarios  
para el logro de la  
Visión

# Misión UANL

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.

# 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.

# Atributos institucionales

La UANL ha hecho propios ocho atributos primordiales que sustentan su desarrollo y el cumplimiento de su Misión:

autonomía,  
espíritu crítico,  
pensamiento analítico,  
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.

## 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 nuevoleonesa y del País.

# Los diez rasgos distintivos de la Visión

Esta Visión implica que en el año 2020, la UANL deberá ser:

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 nuevoleonesa 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 nivel 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.



# 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.

# Programas prioritarios

para el logro de la Visión

## 1. Gestión responsable de la formación

- Ampliación y diversificación de la oferta educativa para la formación de profesionales en áreas estratégicas para el desarrollo de Nuevo León y el País, a través de modalidades presenciales, no presenciales y mixtas, y el uso de las tecnologías de la información y comunicación
- Realización de estudios de oferta y demanda que apoyen la toma de decisiones para la apertura de nuevos programas educativos, así como su actualización
- Implementación del Modelo Educativo y los Modelos Académicos en la operación de los programas educativos de los niveles medio superior, licenciatura y posgrado
- Formación de profesores y directivos en la implementación del Modelo Educativo y los Modelos Académicos de la Universidad
- Incorporación en el currículo de contenidos socialmente útiles y relacionados con el desarrollo, las actividades de aprendizaje basadas en problemas reales con alto impacto social y los proyectos sociales en comunidades de aprendizaje
- Implementación de actividades extracurriculares de naturaleza artística, cultural y deportiva, en apoyo a la formación integral de los estudiantes
- Impartición de unidades de aprendizaje en otros idiomas
- Fortalecimiento del Programa Institucional de Tutoría y Orientación Vocacional

1. Gestión responsable de la formación
2. Gestión responsable del conocimiento y la cultura
3. Fortalecimiento de la planta académica y desarrollo de cuerpos académicos
4. Mejora continua y aseguramiento de la calidad de las funciones institucionales
5. Desarrollo de los Sistemas de los Niveles Medio Superior, de Estudios de Licenciatura, Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico
6. Intercambio, vinculación y cooperación académica con los sectores social y productivo
7. Gestión responsable de la infraestructura y el equipamiento
8. Procuración de fondos y desarrollo económico
9. Internacionalización
10. Gestión institucional responsable

- Fortalecimiento de los programas de atención a estudiantes con capacidades diferentes
- Ampliación y fortalecimiento del Programa Institucional de Enseñanza de Idiomas, en particular del inglés
- Realización de estudios para identificar el perfil de los estudiantes y sus trayectorias escolares
- Movilidad de estudiantes para el desarrollo de competencias generales y específicas en diversos entornos
- Ampliación de los vínculos de colaboración con instituciones nacionales y extranjeras de educación superior, para sustentar los programas de movilidad de estudiantes
- Fortalecimiento de los programas de servicio social y los de prácticas profesionales
- Fortalecimiento de programas de emprendedurismo
- Fortalecimiento de la vinculación multi, inter y transdisciplinaria de estudiantes en programas comunitarios
- Formación de jóvenes investigadores
- Incorporación de estudiantes en proyectos de desarrollo científico, humanístico, cultural y tecnológico de los cuerpos académicos

- Realización de estudios de seguimiento de egresados y de empleadores para sustentar la mejora continua de la pertinencia y calidad de los programas educativos
- Establecimiento de una comunicación permanente con los padres de familia
- Implementación de una efectiva comunicación y colaboración con colegios de profesionales, empresas y organizaciones sociales, para identificar áreas de formación de profesionales y la actualización de los programas educativos existentes
- Fortalecimiento del Programa de Educación Continua para la formación, actualización y capacitación de profesionales en activo y la promoción de la educación de adultos, a través de una oferta pertinente y de calidad
- Fortalecimiento del deporte universitario y el desarrollo de prácticas interinstitucionales de clase mundial

## 2. Gestión responsable del conocimiento y la cultura

- Fortalecimiento de las capacidades de las dependencias de educación superior para el desarrollo científico, humanístico, cultural y tecnológico, y para la innovación
- Promoción de la investigación encaminada a atender problemas sociales
- Fortalecimiento del trabajo multi, inter y transdisciplinario de profesores y cuerpos académicos
- 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
- 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
- Vinculación de la generación y aplicación del conocimiento con la formación profesional y ciudadana
- Vinculación de los centros de investigación con las dependencias académicas, a fin de ampliar y potenciar las capacidades para el desarrollo científico, tecnológico y humanístico, y la innovación
- Promoción de la utilidad social del conocimiento, para contribuir a mejorar los niveles de desarrollo humano de la población
- Ampliación de las oportunidades de acceso al conocimiento, en particular de grupos en condición de desventaja
- 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 en general
- Promoción y consolidación de la difusión de la cultura a través del teatro, la danza, las artes plásticas, la música, literatura, radio, televisión y cinematografía
- Creación de programas pertinentes de difusión del conocimiento y la cultura para la comunidad y el público en general
- Fortalecimiento de los esquemas para la protección del patrimonio cultural
- Estimulación de la creatividad y el pensamiento crítico
- Articulación de las acciones en un Sistema de Gestión de la Cultura.

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

- Atracción de talentos para fortalecer la impartición de los programas educativos y el desarrollo de los cuerpos académicos
- Formación de profesores a través de la realización de estudios de posgrado, preferentemente a nivel doctoral, en programas de reconocida calidad

- Incorporación prioritaria de profesores de tiempo completo con doctorado en las líneas de generación y aplicación del conocimiento de los cuerpos académicos
- Obligatoriedad de la formación docente, de acuerdo con la normatividad vigente, para el ingreso de nuevo personal académico
- Formulación e implementación de planes de desarrollo de los cuerpos académicos
- Promoción del trabajo colegiado al interior de los cuerpos académicos, para el desarrollo de proyectos en el ámbito de las líneas de generación y aplicación del conocimiento de los cuerpos académicos
- Establecimiento de redes nacionales e internacionales de colaboración e intercambio académico con instituciones de educación media superior y superior, y centros de investigación
- Realización de estancias posdoctorales y de investigación de los profesores integrantes de los cuerpos académicos en instituciones nacionales y extranjeras que resulten de interés para fortalecer las líneas de investigación de los cuerpos académicos
- Organización de estancias de profesores en instituciones de educación superior y centros de investigación de reconocido prestigio, para el fortalecimiento de sus competencias
- 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
- Implementación de proyectos de colaboración entre cuerpos académicos de la Universidad, para ampliar y potenciar las capacidades existentes
- Socialización permanente de los resultados de investigación al interior y exterior de la Universidad, con énfasis en el conocimiento que contribuye a la solución de problemáticas sociales identificadas
- Promoción de la publicación de la producción académica de los cuerpos académicos en revistas de alto impacto y circulación internacional
- Fortalecimiento de los criterios para el otorgamiento de estímulos al desempeño del personal académico

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

- Evaluación de la pertinencia de la oferta educativa de la Universidad, y realización, en su caso, de las adecuaciones requeridas
- Fortalecimiento de los esquemas para la autoevaluación, la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de las funciones institucionales, en el marco de un sistema de Gestión de la Calidad que tome en cuenta los marcos de evaluación de los CIEES, de organismos acreditadores reconocidos por el COPAES, de la SEP y el CONACYT
- Capacitación de personal en actividades de evaluación
- Implementación, evaluación y actualización de planes de acción para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de los programas educativos
- Aplicación de pruebas externas estandarizadas para evaluar el aprendizaje de los estudiantes de los niveles medio superior y licenciatura, y utilización de los resultados para la mejora continua
- Establecimiento de un programa de investigación educativa para la mejora de los procesos y programas educativos
- Institucionalización de la evaluación externa de programas educativos con fines diagnósticos, o de seguimiento y de acreditación, mediante los esquemas vigentes nacionales de evaluación y acreditación y, en su caso, de carácter internacional
- Atención oportuna a las recomendaciones formuladas por organismos y dependencias externas de evaluación de programas educativos y funciones institucionales
- Actualización permanente de las bases de datos de egresados y empleadores
- Institucionalización de la evaluación del desempeño del personal académico, y utilización oportuna de los resultados en el diseño de acciones para la mejora continua de la calidad
- Seguimiento, evaluación y actualización de los planes de desarrollo de los cuerpos académicos
- Evaluación de los alcances, impactos y el cumplimiento de los objetivos de la Agenda de Responsabilidad Social Universitaria
- Establecimiento de un Sistema Institucional de Indicadores de Desempeño que oriente la toma de decisiones
- Certificación de los procesos administrativos y de gestión de apoyo a la realización de las actividades universitarias
- Aplicación de estudios de satisfacción para todas las funciones universitarias

#### 5. Desarrollo de los Sistemas de los Niveles Medio Superior, de Estudios de Licenciatura, Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico

- Construcción y actualización periódica de los planes de desarrollo de los sistemas, para lograr sus objetivos y metas
- Formulación e implementación de agendas estratégicas para la puesta en operación de los planes de desarrollo de los sistemas
- Establecimiento de esquemas para dar seguimiento y evaluar los avances en la implementación de los planes de desarrollo de los sistemas y el cumplimiento de sus metas
- Establecimiento de lineamientos para lograr la articulación efectiva de los sistemas
- Promoción del trabajo colaborativo al interior de cada sistema y entre sistemas, para ampliar y potenciar capacidades
- Promoción de la incorporación de las escuelas preparatorias al Sistema Nacional del Bachillerato en la categoría de plantel registrado

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

- Fortalecimiento de los esquemas institucionales para la vinculación con la sociedad
- Vinculación de los sistemas de los niveles medio superior, estudios de licenciatura, posgrado y de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, con los sectores público, social y empresarial del Estado
- Realización de proyectos sociales y productivos, en colaboración con grupos de interés
- Establecimiento de programas de intermediación laboral en las dependencias académicas
- Establecimiento de criterios para la creación y operación de unidades de vinculación
- Fortalecimiento de los criterios y estímulos para promover la transferencia de tecnología
- Fortalecimiento de los servicios asistenciales prestados a la comunidad

#### 7. Gestión responsable de la infraestructura y el equipamiento

- Establecimiento de lineamientos para la gestión responsable de la infraestructura y el equipamiento
- Creación de un programa de ampliación y modernización de la infraestructura y el equipamiento, en apoyo a las actividades académicas, deportivas, culturales y administrativas
- Fortalecimiento de la infraestructura del Sistema de Bibliotecas de la Universidad
- Fortalecimiento de los sistemas y redes de información de las dependencias académicas y administrativas
- Fortalecimiento de la infraestructura y el equipamiento de los programas de seguridad universitaria
- Establecimiento de lineamientos para promover y privilegiar el uso compartido de la infraestructura de la Universidad

#### 8. Procuración de fondos y desarrollo económico

- Fortalecimiento de la Fundación UANL como principal organismo externo para la procuración de fondos
- Fortalecimiento de la sociedad promotora de eventos para la Siembra Cultural
- Organización y coordinación de la red de benefactores de la UANL
- Promoción de la vinculación y coordinación con fundaciones y organizaciones nacionales e internacionales, para lograr patrocinios especiales
- Construcción y actualización de un portafolio de organismos nacionales e internacionales que aporten financiamiento para el desarrollo de proyectos
- Fortalecimiento de las capacidades para la gestión de recursos ante instancias nacionales e internacionales, para financiar el desarrollo del Plan de Desarrollo Institucional y proyectos específicos de la Agenda de Responsabilidad Social Universitaria

#### 9. Internacionalización

- Ampliación de los programas educativos de corte internacional que se ofrecen en la Universidad
- Impartición de programas educativos en colaboración con instituciones extranjeras de educación superior de reconocida calidad, así como el otorgamiento de grados compartidos
- Ampliación de las oportunidades de acceso de estudiantes extranjeros a los programas educativos de la Universidad
- Fortalecimiento de la participación de la Universidad en foros, reuniones y organismos internacionales
- Incorporación de la Universidad en los rankings internacionales que reconocen la calidad de las instituciones educativas

- Establecimiento de un programa de profesores extranjeros visitantes para fortalecer el trabajo de los cuerpos académicos y las actividades de formación, difusión y aplicación del conocimiento, el arte y la cultura
- Establecimiento de esquemas de colaboración e intercambio académico con instituciones de educación media superior, superior y centros de investigación extranjeros, de interés para los fines de la Universidad
- Acreditación de programas educativos por organismos internacionales
- Incorporación de la Universidad a redes internacionales de conocimiento e innovación
- Fortalecimiento del Consejo Consultivo Internacional

## 10. Gestión institucional responsable

- Formulación, socialización, implementación y actualización del Plan de Desarrollo Institucional y de las dependencias académicas y administrativas
- Institucionalización de la formulación, implementación, evaluación y actualización de la Agenda de Responsabilidad Social Universitaria en el marco del Plan de Desarrollo Institucional
- Establecimiento de un esquema para lograr la vinculación entre la planeación, la programación, la evaluación y la presupuestación
- Promoción del enfoque de género en los proyectos académicos y administrativos
- Promoción de la práctica de la equidad, el respeto a los derechos humanos, la no discriminación y prácticas saludables
- Fortalecimiento de los órganos colegiados de la Universidad
- Ampliación y fortalecimiento de los esquemas de comunicación e información al interior de la Universidad, para mantener informada a la comunidad universitaria sobre el trabajo institucional y su participación en los ámbitos social, político y empresarial
- Participación de la comunidad universitaria en la formulación e implementación de políticas y programas institucionales, para el logro de la Visión 2020 UANL
- Participación de la Universidad en foros y eventos especializados organizados por los tres órdenes de gobierno, para que sus iniciativas y opiniones sean consideradas
- Participación de la Universidad en la formulación e implementación de políticas públicas para el desarrollo

- Establecimiento de redes sociales de Responsabilidad Social Universitaria
- Vinculación de la función de extensión con la formación, y la generación y aplicación del conocimiento
- Construcción de códigos de buenas prácticas para todas las funciones institucionales
- Implementación, seguimiento, evaluación y actualización del programa de sustentabilidad de la Universidad
- Identificación y evaluación de los impactos sociales y medioambientales de las actividades de las dependencias académicas y administrativas
- Formulación e implementación de acciones que permitan aminorar los impactos sociales y medioambientales negativos que producen el desarrollo de las actividades universitarias
- Identificación y selección de proveedores con criterios sociales y medioambientales
- Realización de estudios sobre clima organizacional y satisfacción laboral para su mejora continua
- Simplificación y mejoramiento continuo de los procesos administrativos, y su certificación con base en normas internacionales ISO
- Identificación y sistematización de buenas prácticas laborales, implementándolas en diferentes áreas del quehacer institucional
- Establecimiento de un Programa de Atención Integral al Personal, que coadyuve a mejorar su desarrollo personal
- Profesionalización del personal directivo y administrativo
- Consolidación del Sistema Integral de Información Administrativa
- Adecuación del Portal UANL, con base en criterios internacionales
- Actualización permanente de la normativa
- Fortalecimiento de los programas de seguridad de la comunidad y del patrimonio universitario. Seguimiento y evaluación permanente.
- Promoción de la participación social en el desarrollo institucional
- Fortalecimiento de los esquemas para la transparencia y la rendición oportuna de cuentas a la sociedad
- Promoción de una comunicación e imagen responsable



OCTUBRE DE 2011

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