

UANL

Plan de Desarrollo Institucional 2022-2030

Aprobado por el Honorable Consejo Universitario el 9 de junio de 2022



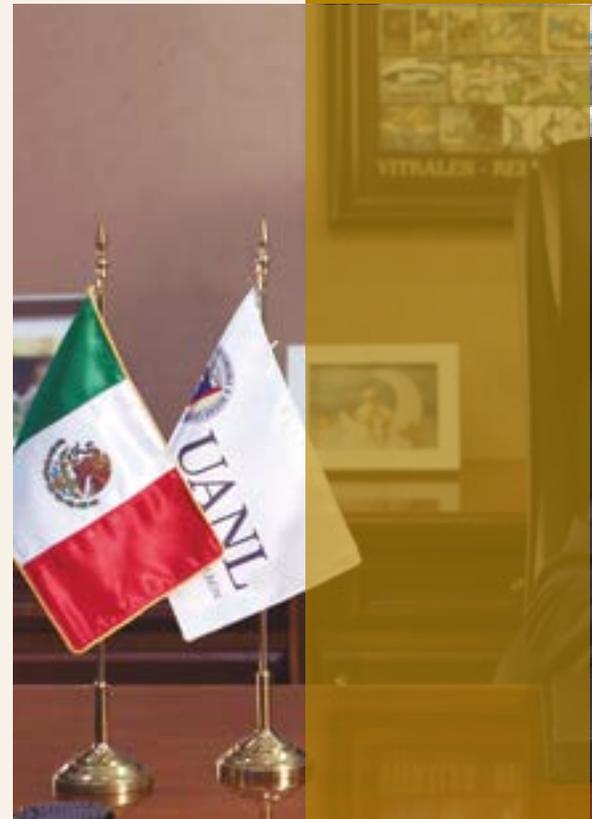
UANL®

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



La
excelencia
por principio
la **educación**
como instrumento

“ ... Con la formulación del Plan de Desarrollo Institucional de la UANL 2022-2030, reitero mi determinación de seguir entregando mi capacidad y esfuerzo a la construcción de una universidad socialmente responsable, líder en el desarrollo de la educación media superior y superior del País, orgullo de nuestro Estado y Nación, en la que se consoliden los criterios de cobertura, pertinencia, equidad, eficiencia y eficacia, así como los procesos de mejora continua y aseguramiento de la calidad. ”





PRESENTACIÓN

La Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) sustenta su desarrollo en procesos permanentes de planeación, con el propósito de concretar sus acciones en un todo ordenado y coherente. Dichos procesos se caracterizan por ser ejercicios realistas, creativos y flexibles, que involucran a la comunidad universitaria y que permiten construir una Visión de mediano plazo que define con precisión el rumbo del quehacer institucional.

Desde su aprobación por el H. Consejo Universitario, el Plan de Desarrollo Institucional (PDI-UANL 2019-2030) ha sido el marco orientador del que dispone la Institución para impulsar el fortalecimiento de las capacidades de la misma, asegurar el cumplimiento de sus funciones y alcanzar niveles superiores de desarrollo y consolidación. Este Plan contiene la Visión 2030 UANL, en la que se especifican las características de la Institución que los universitarios desean hacer realidad en ese año: “La Universidad Autónoma de Nuevo León es en 2030 reconocida mundialmente por ofrecer una educación integral de calidad para toda la vida, incluyente y equitativa; innovadora en la generación y aplicación del conocimiento que trasciende por su responsabilidad social y por sus aportaciones a la transformación de la sociedad”.

La aparición de la contingencia sanitaria generada por la COVID 19, a principios del año 2020, afectó el desarrollo de las funciones de la Universidad y desaceleró el proceso de transformación

que se encuentra en curso. En el contexto externo de la Institución, la contingencia ha transformado prácticas sociales y laborales, así como las expectativas económicas y culturales de desarrollo futuro, entre otros aspectos.

En las organizaciones ha acelerado la implementación de la inteligencia artificial y la transformación de puestos de trabajo, así como la creación de modalidades no convencionales; incrementó las formas de empleo autónomo, la demanda de habilidades digitales y la creación de equipos de trabajo multidisciplinarios.

Ante este nuevo contexto, que es significativamente diferente al que sirvió de referencia para la formulación del PDI 2019-2030, consideré necesario, al inicio de mi gestión como Rector, impulsar un proceso que diera lugar a un marco renovado de planeación para el desarrollo de las actividades que los universitarios tendremos que realizar a fin de vigorizar y fortalecer el proceso de transformación institucional que permita hacer realidad la Visión 2030, atender con oportunidad y niveles reconocidos de calidad requerimientos formativos y de servicios de la evolución de un contexto cada vez más complejo e incierto, y del desarrollo de la educación media superior y superior, a la vez de asegurar las contribuciones de la Universidad al desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación, al progreso social y económico del Estado y el País, así como al logro de los Objetivos del Desarrollo Sostenible.

El proceso de planeación que involucró de manera participativa a todos los directivos de las dependencias académicas y administrativas de la Universidad permitió identificar los retos que actualmente enfrenta la UANL, así como la necesidad de atender problemáticas relevantes de carácter específico y transversal que, de no atenderse de manera prioritaria, impedirán hacer realidad la Visión 2030.

Para ello se incorporan en el PDI nuevos ejes rectores y transversales de actuación para la toma de decisiones y el desarrollo de programas, así

como un marco de nuevas políticas y estrategias en el ámbito de cada uno de ellos. Su implementación contará con un sistema de evaluación y seguimiento diseñado especialmente para asegurar su eficacia en el logro de los objetivos establecidos.

Es importante destacar que este plan es un instrumento adaptable a los cambios en el contexto externo y a las condiciones internas de la Universidad, sin alterar sus propósitos estratégicos, a fin de asegurar su vigencia como guía orientadora del proceso de transformación institucional que se encuentra en curso.

Con la formulación del Plan de Desarrollo Institucional de la UANL 2022-2030, reitero mi determinación de seguir entregando mi capacidad y esfuerzo a la construcción de una universidad socialmente responsable, líder en el desarrollo de la educación media superior y superior del País, orgullo de nuestro Estado y Nación, en la que se consoliden los criterios de cobertura, pertinencia, equidad, eficiencia y eficacia, así como los procesos de mejora continua y aseguramiento de la calidad.

Dr. med. Santos Guzmán López
RECTOR

Ciudad Universitaria, junio de 2022

UANL Plan de Desarrollo Institucional 2022-2030

Aprobado por el Honorable Consejo Universitario el 9 de junio de 2022

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

Junio de 2022

Presentación / 1	
Introducción	8
Áreas prioritarias del trabajo universitario / 8	
Contenido del Plan de Desarrollo Institucional 2022-2030 / 9	
Apartado I	
El contexto de la Universidad Autónoma de Nuevo León. Aspectos relevantes. ...	11
I.1 Aspectos demográficos / 11	
I.2 Aspectos educativos / 13	
I.3 Aspectos económicos / 14	
I.4 La cuarta revolución industrial / 16	
I.5 Sociedad y Educación post-COVID / 17	
I.6 El Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2015-2030 / 18	
I.7 El Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027 / 19	
Apartado II	
Un diagnóstico de la situación actual de la Universidad.....	23
II.1 Educación integral de calidad / 23	
II.1.1 Oferta educativa / 23	
II.1.2 Cobertura / 24	
II.1.3 Programas educativos de licenciatura y posgrado impartidos en colaboración entre dependencias de la UANL / 24	
II.1.4 Programas educativos de licenciatura y posgrado impartidos en colaboración con instituciones extranjeras / 26	
II.1.5 Modelo educativo / 28	
II.1.6 Atención integral al estudiante / 29	
II.1.7 Movilidad e intercambio académico / 32	
II.2 Información escolar / 33	
II.2.1 Evolución de la matrícula / 33	
II.2.2 Abandono, reprobación y eficiencia terminal / 35	
II.2.3 Egresados / 37	
II.2.4 Titulados / 38	
II.2.5 Reconocimiento a la calidad de los programas de licenciatura y posgrado / 38	
II.3 Planta académica / 41	
II.3.1 Conformación de la planta académica / 41	
II.3.2 Perfil del profesor en los niveles medio superior y superior / 41	
II.3.3 Superación académica / 44	

- II.4 Investigación científica y desarrollo tecnológico / 45
 - II.4.1 Sistema Nacional de Investigadores / 45
 - II.4.2 Cuerpos académicos / 46
 - II.4.3 Apoyo a proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico / 48
 - II.4.4 Proyectos de investigación relacionados con la sustentabilidad / 49
 - II.4.5 Verano de la investigación científica PROVERICyT / 49
 - II.4.6 Evolución de la capacidad académica de la Universidad en el periodo 2010-2021 / 50
 - II.4.7 Posición de la UANL en los Rankings / 50
- II.5 Sustentabilidad en la UANL / 51
 - II.5.1 Desempeño ambiental de la UANL / 52
 - II.5.2 Residuos químicos / 53
- II.6 Vinculación estratégica / 53
 - II.6.1 Servicio social y prácticas profesionales / 53
 - II.6.2 Programas de asistencia social, servicio comunitario y voluntariado / 54
 - II.6.3 Incubación de empresas / 56
 - II.6.4 Impacto económico a través de la vinculación y las alianzas estratégicas de la UANL / 56
- II.7 Creación y divulgación de la cultura y el arte / 56
 - II.7.1 Eventos artísticos y culturales / 57
- II.8 Deporte Universitario / 57
 - II.8.1 Actividades deportivas / 57
 - II.8.2 Deporte adaptado / 58
 - II.8.3 Participación en la Universiada Nacional / 58
 - II.8.4 Fútbol americano Auténticos Tigres / 59
- II.9 Prevención y cuidado de la salud / 59
 - II.9.1 Programas de salud / 59
 - II.9.2 Programa CEERCA / 60
 - II.9.3 Programa DIME (Desarrollo Integral de Manejo Emocional) / 60
 - II.9.4 Programa Uni contigo / 61
 - II.9.5 PO-TI – UANL (Psicología, Orientación y Terapia Integrativa) / 61
 - II.9.6 Comisión Especial para la Prevención y Atención del COVID – 19 / 62
- II.10 Capital humano universitario / 62
 - II.10.1 Formación y actualización / 62
 - II.10.2 Fondo de Pensiones y Jubilaciones / 63
- II.11 Gestión / 64
 - II.11.1 Transparencia y rendición de cuentas / 64
 - II.11.2 Sistema de Información de los Servicios Escolares (SIASE) / 64
 - II.11.3 Bibliotecas / 65
 - II.11.4 Certificación de la calidad / 66
 - II.11.5 Estrategia Digital UANL / 66
- II.12 Los retos que enfrenta la Universidad en el corto y mediano plazos / 68

Apartado III
El marco axiológico..... 71

- III.1 Misión / 71
- III.2 Valores asociados al quehacer institucional / 71
- III.3 Atributos institucionales / 72

Apartado IV
La prospectiva del Plan de Desarrollo Institucional 2022-2030..... 75

- IV.1 Visión 2030. El escenario de llegada / 75
- IV.2 Ejes rectores del Plan de Desarrollo Institucional / 75
 - IV.2.1 Objetivos de los ejes rectores / 80
- IV.3 Ejes Transversales del Plan de Desarrollo Institucional / 81
 - IV.3.1 Objetivos de los ejes transversales / 83
- IV.4 Relación entre retos derivados del diagnóstico y los ejes del PDI 2022-2030 / 85
- IV.5 Políticas institucionales asociadas a los ejes rectores y sus estrategias / 90
 - Eje rector 1. Educación pertinente y de calidad / 90
 - Eje rector 2. Investigación científica y desarrollo tecnológico / 105
 - Eje rector 3. Desarrollo institucional y sustentabilidad / 123
 - Eje rector 4. Desarrollo cultural y humano / 127
 - Eje rector 5. Salud y bienestar / 132
 - Eje rector 6. Responsabilidad financiera / 135
 - Eje rector 7. Gobernabilidad y gestión universitaria / 139
- IV.6 Indicadores y metas / 143
 - Eje rector 1. Educación pertinente y de calidad / 143
 - Eje rector 2. Investigación científica y desarrollo tecnológico / 148
 - Eje rector 3. Desarrollo institucional y sustentabilidad / 150
 - Eje rector 4. Desarrollo cultural y humano / 151
 - Eje rector 5. Salud y bienestar / 153
 - Eje rector 6. Responsabilidad financiera / 154
 - Eje rector 7. Gobernabilidad y gestión universitaria / 154

Apartado V
Seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional 156

- V.1 Diseño, formulación y operación del sistema de seguimiento de proyectos / 156
- V.2 Evaluación / 157

Índice de Gráficas / 158

Índice de Tablas / 159

Introducción

La actualización de PDI implicó una etapa de reflexión y análisis acerca del estado de desarrollo que a la fecha guarda la Institución, identificando los avances logrados en los últimos años, con énfasis especial de 2020 a 2021 en cuanto a la proporción de profesores de tiempo completo con estudios de posgrado y su organización en cuerpos académicos; el reconocimiento a la buena calidad de sus programas educativos por los esquemas y procedimientos de los organismos externos nacionales e internacionales de evaluación y acreditación; el desarrollo de los procesos educativos en las dependencias de educación media superior y superior que favorecen la formación integral de los estudiantes y la prestación de servicios orientados a la atención de las necesidades de los mismos; el impulso de la investigación colectiva y de carácter multidisciplinaria; la promoción de una cultura de la evaluación interna y externa; la actualización de la normativa para sustentar adecuadamente el avance institucional; la mejora continua de la calidad y la certificación de los procesos de gestión académico administrativa; y el establecimiento de esquemas para la rendición de cuentas a la sociedad, de conformidad con los principios, programas y acciones emprendidas para el cumplimiento de las metas de la Visión 2030 UANL.

Áreas prioritarias del trabajo universitario

El trabajo que los universitarios tendremos que realizar en los próximos años para cumplir con la Misión y hacer realidad la Visión 2030 UANL se ha ubicado en 12 grandes ámbitos que forman una matriz en la que se entrelaza la colaboración multi e inter disciplinaria, a través del desarrollo de programas y proyectos cuyo objetivo es superar problemáticas relevantes del desarrollo sustentable institucional, contribuir a la mejora continua del nivel de desarrollo humano de la comunidad universitaria y de la sociedad nuevoleonense en general, que son los propósitos a alcanzar con la más alta prioridad, en el marco del Plan de Desarrollo Institucional 2022-2030.

El proceso de planeación para la actualización del Plan 2019-2030 inició con reuniones periódicas con el equipo de primer nivel de la Institución, para identificar las problemáticas relevantes en las diversas áreas prioritarias y establecer las acciones que deberán llevarse a cabo para atenderlas en el menor tiempo posible. Estas áreas son:

- Calidad educativa en el nivel medio superior y superior
- Cierre de brechas de desarrollo y calidad existentes
- Atención integral a los estudiantes
- Eficiencia de los programas de atención a estudiantes.
- Evaluación de impactos y establecimiento de indicadores
- Capacidades para la generación del conocimiento y la innovación
- Posicionamiento nacional e internacional de la UANL
- Promoción de la cultura y las artes para el desarrollo humano
- Sistemas de conectividad, redes y acceso a la información
- Vinculación estratégica con los sectores público, productivo y social, para el desarrollo y la obtención de recursos
- Educación para la prevención y promoción de la salud entre la comunidad universitaria y la población en general
- Esquemas y programas de las instancias que brindan servicios de salud
- Modelo Universitario de Responsabilidad Social
- Buenas prácticas de sustentabilidad en todas las actividades del ámbito universitario
- Gestión universitaria y buen gobierno.

Contenido del Plan de Desarrollo Institucional 2022-2030

El Plan de Desarrollo Institucional UANL 2022-2030 que se presenta en este documento se encuentra organizado en cuatro apartados. En el primero se describen los aspectos del contexto que se consideraron relevantes para la formulación del plan; en el segundo se presenta un diagnóstico de la situación que guarda actualmente la Universidad, lo que constituyó el escenario de partida para el proceso de planeación; en el tercero se menciona el marco axiológico de la Institución, la Misión, los valores del quehacer institucional y atributos institucionales, y en el cuarto se consideran los elementos prospectivos y operativos del Plan de Desarrollo: Visión 2030, siete ejes rectores (Educación de Calidad, Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico, Desarrollo Institucional y Sustentabilidad, Desarrollo Cultural y Humano, Salud y Bienestar, Responsabilidad Financiera y Gobernabilidad y Gestión Universitaria) y cinco transversales (Responsabilidad Social, Innovación y Estrategia Digital, Internacionalización, Extensión y Vinculación, Infraestructura y Servicios), las políticas y estrategias a implementar en el marco de los Ejes, los programas institucionales prioritarios y los indicadores y las metas asociadas para el seguimiento y la evaluación de la implementación del plan y de sus alcances.

Plan de Desarrollo Institucional UANL 2022-2030

Contenido:

El contexto de la Universidad Autónoma de Nuevo León.
Aspectos relevantes.

Un diagnóstico de la situación actual de la Universidad

El marco axiológico

La perspectiva del Plan de Desarrollo Institucional 2022-2030

Seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional

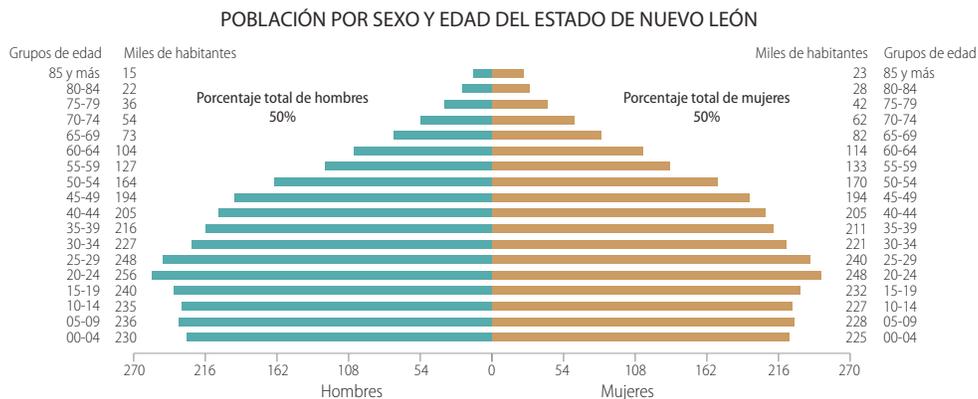


El contexto de la Universidad Autónoma de Nuevo León. Aspectos relevantes.

I.1 Aspectos demográficos

De acuerdo con la información disponible del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el Estado de Nuevo León cuenta con una extensión que representa el 3.27% del territorio nacional. Su población asciende a 5,784,442 habitantes, de los cuales el 50% son hombres y el 50% son mujeres.

Gráfica 1. Pirámide de población por edad y sexo.



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

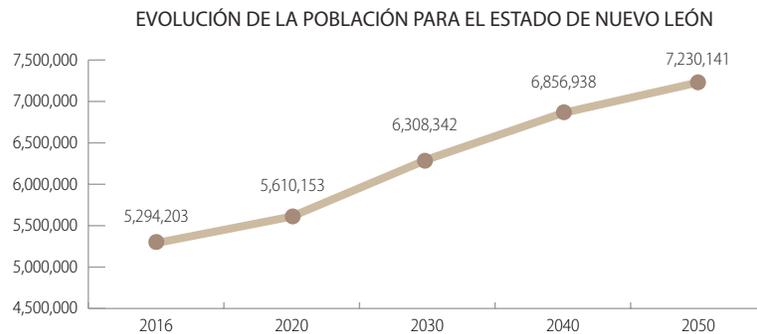
De la población de cinco años y más, 77,618 (1.3%) se consideran indígenas debido a su cultura. El 96% de la población total vive en zonas urbanas (de los cuales alrededor de un millón cuenta

con vivienda particular) y el 4% en zonas rurales. El 19.8% reside en la capital del Estado. Cuando se suma la población del municipio de Monterrey con la de los municipios conurbados (Apodaca, San Pedro Garza García, Guadalupe, San Nicolás de los Garza y Santa Catarina), la población asciende a 3,293,291 habitantes, lo que representa el 56.9% de la población total de la entidad.

La población que tiene acceso a agua entubada, drenaje y energía eléctrica asciende a más del 90%. La concentración demográfica y económica ha limitado la formación y consolidación de nuevos polos de desarrollo socioeconómico que trasciendan en nuevas zonas metropolitanas.

En la gráfica 2 se presenta la evolución de la población en el Estado, proyectada por el CONAPO (Consejo Nacional de Población), en el periodo 2016-2050. La tasa de crecimiento natural disminuye constantemente en el periodo: de 1.55% en 2016, a 1.17% en 2025, a 0.83% en 2035 y a 0.39% en 2050.

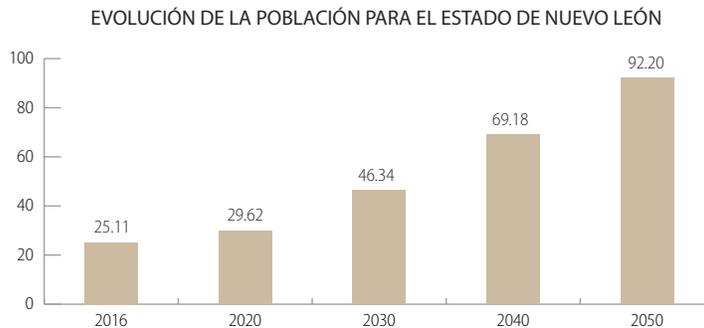
Gráfica 2 Proyección de la población en el periodo 2016-2050



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

La esperanza de vida es elevada: para los hombres es de 75.9 años, en comparación con 75.2 a nivel nacional. Ésta seguirá incrementándose de acuerdo con las proyecciones del CONAPO, para alcanzar 79.93 años en 2050: 76.94 años para los hombres y 83.07 años para las mujeres. Por su parte, el índice de envejecimiento (cantidad de personas de 64 años por cada 100 menores de 15 años) se incrementará de 25.11 en 2016 a 92.2 en 2050, como puede observarse en la gráfica 3, lo que constituye un enorme y complejo reto para el desarrollo sustentable del Estado en términos de servicios de salud de calidad y financiamiento del sistema de pensiones, entre otros aspectos.

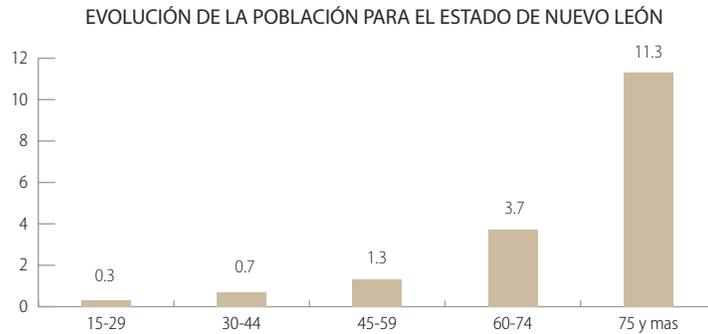
Gráfica 3 Proyección del índice de envejecimiento en el periodo 2016-2050



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

Por otro lado, los habitantes del Estado tienen en promedio 10.7 años de escolaridad, en comparación con la media nacional de 9.2. En la gráfica 4 se muestra el porcentaje de la población que es analfabeta por grupo de edad.

Gráfica 4 . Porcentaje de la población analfabeta por grupo de edad



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

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

Por otro lado, las personas de 18 a 24 años constituyen la población objetivo de la educación superior. En 2015 se observó en el Estado un incremento de 15 veces en esta población con respecto a 1970 (215,306 personas), alcanzando la cantidad de 650,186 personas. De acuerdo con las proyecciones del CONAPO, esta población alcanzará su máximo histórico en 2028 (685,981 jóvenes), debido al efecto de la transición demográfica sobre la estructura por edad; se espera que el volumen se reduzca a 685,435 jóvenes en 2030, a 677,863 en 2040 y a 660,780 en 2050. La atención a la demanda creciente hasta 2028, demandará de las instituciones establecer esquemas innovadores para su atención, en particular el aprendizaje a distancia y sólidos ejercicios de planeación que consideren su disminución en el periodo 2028-2050.

I.2 Aspectos educativos

En el ciclo escolar 2020-2021 el sistema educativo del Estado estaba conformado por un total de 7,796 escuelas (5,798 públicas y 1,998 privadas), en las que se atendió a un total de 1,606,088 estudiantes, de los cuales el 52.4% eran hombres y el 47.6% mujeres. Para atender esta matrícula se contó con 81,511 profesores (SEP. Estadísticas educativas del ciclo escolar 2020-2021).

Los programas del tipo medio superior en la modalidad escolarizada se impartieron en 597 escuelas, con una matrícula que ascendió a 181,775 alumnos, de los cuales el 50.8% eran hombres y el 49.2% mujeres. Del total de la matrícula, el 79.6% fue atendido por instituciones públicas y el

20.4% por particulares. El número de profesores ascendió a 13,168. La tasa de absorción del tipo medio superior fue del 86.6%, la de abandono del 12.3% y la de terminación del 62.2%. La tasa de cobertura de 15-17 años fue de 76.9%, en comparación con el 80.2% a nivel nacional.

En el caso del tipo superior (licenciatura), la tasa de absorción fue del 76.4% y la matrícula alcanzó los 240,161 estudiantes, de los cuales el 49.7% eran hombres y el 50.3% mujeres. La matrícula se distribuyó de la siguiente manera: 225,002 en licenciatura, 5,255 en educación normal, 219,747 en universitaria y tecnológica y 15,159 en posgrado. Adicionalmente, 44,781 alumnos realizaron sus estudios en la modalidad no escolarizada. El índice de abandono fue del 0.5%.

La matrícula total se atendió en 247 instituciones por 18,034 profesores. Cabe señalar que en este tipo educativo los alumnos inscritos en programas impartidos por instituciones particulares fueron más que en el caso del tipo medio superior, y la matrícula ascendió al 34.8%. La tasa de cobertura de 18-22 años ascendió al 46.9%, en comparación con el 34.7% a nivel nacional.

En relación con la calidad de la oferta educativa de licenciatura, 158 programas de Licenciatura y de Técnico Superior Universitario cuentan con la acreditación por parte de un organismo reconocido por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (el 3.7% del total a nivel nacional), de los cuales 80 se imparten en instituciones públicas, 68 en la Universidad Autónoma de Nuevo León, y 78 en instituciones particulares; de éstas, 31 en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, 26 en la Universidad de Monterrey y el resto en otras instituciones particulares.

En el caso del posgrado, 167 programas se encuentran registrados en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. De ellos, 118 son ofrecidos por la Universidad Autónoma de Nuevo León y 35 por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

1.3 Aspectos económicos

De la población total de la entidad, el 50% corresponde a la Población Económicamente Activa (PEA): 62.4% hombres y 37.6% mujeres. En el cuarto trimestre de 2021 la población ocupada ascendió a 2,784,320 personas, de las cuales el 2.8% laboraban en el sector primario, 33.6% en el secundario y 63.1% en el terciario. La mayor participación de personas ocupadas en el sector secundario corresponde a la industria manufacturera (702,340), y en el sector terciario a los servicios (1,226,550). La tasa de desempleo fue del 3.7% en el cuarto trimestre de 2021.

El Estado cuenta con 151,440 unidades económicas (el 3.1% del País), en las cuales laboran 1.6 millones de trabajadores formales (68% de la población ocupada). En la gráfica 5 se muestra el número de unidades económicas en función de la cantidad de trabajadores que cuentan.

El Producto Interno Bruto (PIB) per cápita asciende a 18,912 dólares, lo que es superior en 88% a la media nacional. El 24% del PIB proviene de la actividad industrial, 75% de las actividades terciarias y el 1% de las primarias.

Gráfica 5 Número de unidades económicas en función a la cantidad de trabajadores que cuentan



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

Del total de las empresas, 88.8% son micro, 8.2% medianas, 8.2% pequeñas y 0.7% grandes. En la tabla 1 se muestra la composición de la economía por sector.

Tabla 1. Composición de la economía por sector

SECTOR	PORCENTAJE
Manufactura	26
Comercio	20
Construcción	10
Transporte	8
Servicios inmobiliarios	7
Servicios financieros	5
Apoyo a negocios	5
Generación de energía	2
Otros	16

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

En relación con el Índice de Competitividad que construye el Instituto Mexicano de la Competitividad (IMCO), que evalúa la capacidad de un estado para atraer y retener talento e inversiones y que se traduce en mayor productividad y bienestar para sus habitantes, Nuevo León ocupa actualmente el segundo lugar a nivel nacional. Este índice se construye a través de 72 indicadores que forman diez subíndices, mismos que se presentan en la tabla siguiente.

Tabla 2. Índice de Competitividad Estatal 2021

SUBÍNDICE	POSICIÓN A NIVEL NACIONAL 2012	POSICIÓN A NIVEL NACIONAL 2014	POSICIÓN A NIVEL NACIONAL 2021
Posición general	5	3	2
Manejo Sustentable del Medio Ambiente	2	1	5
Economía estable	2	2	2
Sociedad incluyente, preparada y sana	4	3	2
Aprovechamiento de las relaciones internacionales	2	3	13
Innovación en sectores económicos	6	5	5
Gobierno eficaz y eficiente	3	4	2
Mercado de factores	10	7	2
Sectores precursores de clase mundial	17	15	6
Sistema de Derecho confiable y eficiente	28	12	9
Sistema político estable y funcional	28	29	7

Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad, datos a 2021

Cabe señalar que el grado de innovación en sectores precursores de clase mundial está relacionado con la generación de nuevo conocimiento y nuevas tecnologías. Un indicador importante en el subíndice es la concentración de investigadores y el número de patentes solicitadas por habitante, lo que en particular da cuenta, para el Estado de Nuevo León, de las capacidades que tienen sus instituciones de educación superior, centros de investigación y las empresas para el desarrollo tecnológico y la innovación.

Como puede observarse, desde 2012 Nuevo León ha mejorado sistemáticamente en los subíndices del Sistema de Derecho confiable y eficiente, del Sistema político estable y funcional, y en los Sectores precursores de clase mundial. En contraste, su posición ha empeorado en los subíndices de Aprovechamiento de las relaciones internacionales y del Manejo Sustentable del Medio Ambiente.

I.4 La cuarta revolución industrial

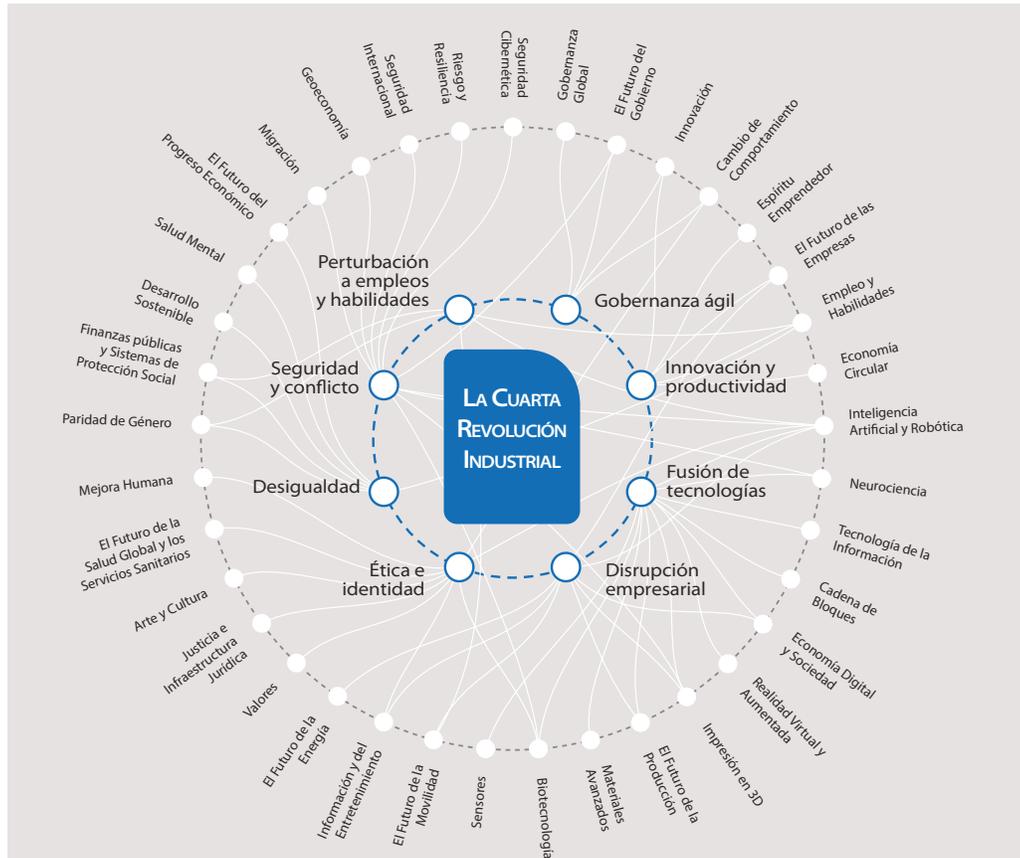
La cuarta revolución, también denominada 4.0, se basa en sistemas ciberfísicos que combinan infraestructura física con software, sensores, nanotecnología y tecnología digital de comunicaciones. Constituye una nueva manera de organizar los **medios de producción que dé lugar a** la puesta en marcha de un gran número de “fábricas inteligentes” capaces de una mayor adaptabilidad a las necesidades y a los procesos de producción, así como a una asignación más eficiente de los recursos para su operación.

El sistema de la Industria 4.0 se caracterizará por la completa digitalización de las cadenas de valor a través de la integración de tecnologías de procesamiento de datos, software inteligente y sensores. Es capaz de generar un flujo regular de información, muy superior al que podría disponerse si se usaran esquemas, estrategias logísticas, y modos de producción más tradicionales. Además, estas informaciones pueden ser intercambiadas muy rápidamente, tanto interna como externamente, lo que genera un mundo de posibilidades con los actores logísticos externos, en el sentido que fácilmente podría permitir adaptaciones a situaciones cambiantes, tanto a nivel interno de la planta industrial o cadena de producción como a nivel general.

En el marco de la cuarta revolución industrial, el internet de las cosas está ya jugando un papel fundamental. Éste se refiere a la interconexión digital de objetos cotidianos con Internet, y está teniendo ya un impacto significativo en la industria de producción en masa, en el control de la infraestructura urbana, en el control ambiental, en el transporte, en la industria energética y en el sector salud.

En la siguiente ilustración pueden observarse las relaciones de la cuarta revolución industrial con diversos factores, como la educación, la inteligencia artificial y la robótica, los materiales avanzados, los sensores, la biotecnología, las tecnologías de la información, la realidad virtual, la innovación y la impresión en 3D, entre otros.

Ilustración 1. La cuarta revolución industrial y tópicos relacionados



Fuente: Foro Económico Mundial, 2018

Resulta evidente que contribuir al desarrollo de la cuarta revolución industrial demanda de las instituciones de educación superior una formación profesional pertinente y de alta calidad que desarrolle las habilidades requeridas, los valores y el espíritu crítico y emprendedor, así como de programas de educación continua y de nuevas modalidades y formatos de formación que amplíen las oportunidades de acceso, todo ello garantizando los más altos estándares de calidad de sus procesos y programas educativos.

I.5 Sociedad y Educación post-COVID

La pandemia por COVID-19 puso de manifiesto la fragilidad de las estructuras económicas y sociales, así como la vulnerabilidad de los individuos frente a fenómenos biológicos y sanitarios de impacto global. Los casi dos años de confinamiento han generado efectos económicos, sociales y de salud, nada promisorios.

Al igual que en otras economías avanzadas y de mercados emergentes, el Fondo Monetario Internacional (2022) reporta que la inflación se aceleró en Brasil, Chile, Colombia, México y Perú (AL-5) en 2021. Inicialmente, el incremento de la inflación estuvo impulsado por la subida de los precios de los alimentos y la energía, pero se tornó más amplio como consecuencia de la inercia de la política monetaria y las prácticas de indexación salarial, así como de la fuerte recuperación de la demanda de bienes y servicios.

La tabla 3 muestra la variación de los indicadores económicos en México durante el periodo de la pandemia, donde se exhibe la caída del producto interno bruto (PIB) con valores de -18.7 en el segundo trimestre de 2020, logrando su recuperación hasta el segundo trimestre de 2021, con resultados de un deterioro descomunal en el avance del desarrollo armónico del País. En cuanto al índice de inflación, es evidente la repercusión en el decremento del poder adquisitivo como resultado del incremento en el nivel de precios de bienes y servicios. La tasa de desocupación sigue mostrando un considerable aumento durante el segundo trimestre de 2020, y es durante el último trimestre del 2021 que alcanzó un valor aceptable.

Tabla 3. Indicadores económicos en México 2019-2021

Indicadores	2019				2020				2021			
	1t	2t	3t	4t	1t	2t	3t	4t	1t	2t	3t	4t
PIB	1.3	-1.1	-0.2	-0.7	-1.7	-18.7	-8.5	-4.4	-3.8	19.9	4.5	1.1
Inflación	0.44	0.27	0.89	2.83	0.85	0.76	2.06	3.15	2.34	3.43	4.88	7.36
Tasa de desocupación	3.6	3.5	3.5	3.1	3.3	5.4	4.8	4.1	4.4	4	3.9	3.8

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, abril 2022

Por otro lado, el impacto de la pandemia en la educación superior, según la UNESCO, ha influido en las instituciones, los estudiantes y los profesores, al dificultar el acceso al modelo de educación virtual. Se observa una disminución de la matrícula y de las actividades de investigación y vinculación debido a la restricción financiera, que dio como resultado la generación de ambientes de inseguridad laboral y de inestabilidad en sus procesos de gestión, ya que los nuevos modelos de atención virtual requieren de ajustes en la normativa, en el crecimiento de la infraestructura de servicios tecnológicos, en la formación del personal de todas las áreas y en las dinámicas de trabajo.

A pesar de todo, se reconoce que las instituciones de educación superior en todo el mundo han salido fortalecidas por su vertiginosa velocidad de respuesta como instituciones sociales, y como parte importante de su participación en el mejoramiento de la sociedad a través del conocimiento.

I.6 El Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2015-2030

El Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2015-2030, formulado por el Consejo Nuevo León para la Planeación Estratégica, tiene como objetivo alinear estrategias para alcanzar objetivos comunes y coordinar las actividades de los diferentes órdenes de gobierno, a fin de aprovechar en su máximo potencial los recursos humanos, tecnológicos, naturales y financieros con los que cuenta el Estado.

Este plan estratégico establece como Visión al año 2030: *Hacer de Nuevo León líder con niveles sostenibles de desarrollo económico, social, humano y ambiental, garantizando así el bienestar de todos sus habitantes. Esto se logrará a través de una ciudadanía comprometida e instituciones eficaces que muestren respeto a la legalidad en todas sus acciones. El desempeño en lo económico, social, humano y ambiental, será comparable al de países desarrollados.*

Para hacer realidad este proyecto de Visión, el plan estratégico considera ocho temas centrales, entre los que se encuentran:

- a) Incrementar la calidad educativa y los años de escolaridad;
- b) Cultura, valores y participación ciudadana como motor del desarrollo humano.

Para incrementar la calidad educativa y los años de escolaridad, el plan estratégico considera necesario:

- Contar con más y mejores instituciones educativas con suficiente infraestructura y equipamiento óptimos para atender la demanda educativa y fomentar el aprendizaje.
- Contar con programas de formación, desarrollo y evaluación de docentes comprometidos con la mejora de la calidad del sistema educativo.
- Mejorar las prácticas docentes orientadas a incrementar la calidad de los aprendizajes y los resultados de logro educativo de los estudiantes.
- Responder de manera eficaz para el aseguramiento de la pertinencia y calidad de los programas académicos de educación media superior, técnica y superior: oferta–demanda, empleabilidad de jóvenes, capacitación corta y vinculación con el sector productivo.

Por su parte, para promover la cultura, los valores y la participación ciudadana como motor del desarrollo humano, el plan estratégico considera, entre otros, los siguientes cauces de acción.

- Fomentar la equidad de género.
- Desarrollar el incremento de programas culturales que generen cohesión social y el respeto ciudadano.
- Establecer espacios y programas que fomenten la convivencia ciudadana en barrios y comunidades.

I.7 El Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027

El Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027 considera tres Ejes: Igualdad para todas las personas, Generación de riqueza sostenible y Buen gobierno; y en el ámbito de cada uno de ellos un conjunto de proyectos estratégicos y temas en los que se establecen objetivos y resultados específicos para el logro de la Visión considerada en el Plan.

En el marco del Eje *Igualdad para todas las personas* se reconoce que un Nuevo León con igualdad inicia con el reconocimiento de la dignidad humana de todas las personas. El objetivo del Eje es promover una transformación social, integral e inclusiva, que impulse las capacidades y el ejercicio de los derechos humanos a través de políticas públicas participativas, transversales e intersectoriales entre sociedad, gobierno y los diversos actores sociales, haciendo de Nuevo León el mejor lugar para nacer, crecer, educarse y vivir.

Este Eje considera ocho temas, entre los que destacan Educación para todos y Reducción de la pobreza y la desigualdad. El Objetivo del tema *Educación para todos es Construir mejores condiciones para reducir las brechas de aprendizajes, el rezago y la inequidad educativa*, haciendo de Nuevo León el mejor lugar para nacer, crecer y educarse, y cuyos resultados específicos son:

- Fortalecer los aprendizajes imprescindibles y fundamentales en la educación inicial, básica, media superior y superior, con equidad, calidad y pertinencia: educación para todos.
- Aumentar la cobertura de los programas educativos dirigidos a la Primera Infancia.
- Desarrollar e implementar un sistema de evaluación educativa.
- Consolidar la pedagogía de la solidaridad y la cooperación en las escuelas.
- Implementar estrategias pedagógicas orientadas a fortalecer el desarrollo socioemocional, y la equidad e inclusión de los niños, adolescentes y jóvenes.
- Promover la escuela abierta a la comunidad (escuelas dignas y abiertas) y el acceso a las tecnologías de la información y comunicación.

El tema *Reducción de la pobreza y la desigualdad* tiene como objetivo: Ejecutar programas y acciones de manera coordinada y con enfoque transversal para la disminución de la pobreza y las carencias sociales presentes en la población neoleonesa, que logren un cambio positivo en su bienestar y los resultados específicos

- Focalizar y orientar programas y acciones destinados a abatir las carencias en la población en situación de pobreza o vulnerabilidad, en coordinación con dependencias de los tres niveles de gobierno y Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC).
- Llevar a cabo obras de infraestructura que disminuyan las carencias de la población en situación vulnerable, como las condiciones físicas de las viviendas, servicios básicos, el entorno urbano, así como las relativas a la educación, salud o alimentación.
- Incrementar el acceso a alimentos de las personas en situación de pobreza, mediante apoyos económicos y el impulso de proyectos productivos agroalimentarios sostenibles.
- Proveer espacios comunitarios que fomenten el conocimiento, el aprendizaje, la seguridad alimentaria, el emprendimiento, el deporte, la cultura, la convivencia, la participación y el esparcimiento, para el desarrollo integral de la población en situación de vulnerabilidad.
- Implementar políticas públicas que promuevan la igualdad de oportunidades en la población, con un enfoque intergeneracional que permitan la movilidad social y bienestar en general.
- Facilitar el acceso a la oferta de servicios y programas implementados por los sectores gubernamentales, social y privado, a través de una coordinación transversal e intersectorial, que permita la disminución de pobreza y la marginación presentes en sectores de población del Estado.
- Llevar a cabo políticas públicas que promuevan la igualdad de oportunidades en la población, con un enfoque intergeneracional que permitan la movilidad social y bienestar en general.

- Apoyar la economía de los hogares en situación de pobreza, especialmente la extrema, con presencia de menores de edad, PCD y personas indígenas, mediante distintos apoyos que mejoren sus condiciones de bienestar.

Por su parte, el Eje *Generación de riqueza sostenible* considera que en Nuevo León sólo será posible si se garantiza la riqueza y las condiciones para trabajar con libertad, dignidad y responsabilidad. Este Eje tiene como objetivo Impulsar la generación de riqueza sostenible, protegiendo la biodiversidad y el patrimonio natural, para promover ciudades y regiones más prósperas y competitivas.

Este Eje considera 13 temas, entre los que destaca la Productividad y sostenibilidad de las MIPyMES, cuyo objetivo es promover la competitividad, rentabilidad y sostenibilidad de las MIPyMES para fortalecer el empleo y la generación de riqueza. Sus resultados específicos son:

- Facilitar e impulsar el acceso de las MIPyMES a fuentes de financiamiento.
- Impulsar la integración de las MIPyMES en las cadenas productivas del estado.
- Promover el acceso, adopción de tecnologías y vinculación de las MIPyMES a los sectores estratégicos.
- Fomentar la capacitación y asesoría en temas de operación y administración para las MIPyMES, mediante un modelo colaborativo con las universidades.
- Promover la simplificación y digitalización para trámites relacionados con el sector productivo.

Como puede inferirse tanto del Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2015-2030 como del contenido de los dos Ejes considerados en el Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027, existen nichos de oportunidad para la participación de la UANL en el logro de los objetivos y de los resultados específicos que se esperan con la aplicación de ambos planes. Esto requiere de la Universidad el establecimiento de esquemas efectivos y oportunos de colaboración con instancias del Gobierno del Estado y organismos de los sectores social y empresarial, así como la alineación de las capacidades institucionales, para contribuir al logro de los resultados específicos.

Los aspectos del contexto externo de la Universidad descritos en este apartado, constituyeron un insumo importante en los procesos de actualización de este Plan de Desarrollo Institucional 2019-2030. En este contexto, caracterizado por un mundo que ya no será como el de antes, es posible inferir los retos que la UANL debe enfrentar en el corto y mediano plazos para asegurar el cumplimiento de sus funciones.

Con el fin de aprovechar las oportunidades y responder a los requerimientos del contexto descrito con anterioridad, el Plan de Desarrollo 2022-2030, considera un amplio y diverso conjunto de políticas y estrategias que deberán ser implementadas en los diversos espacios institucionales.



Un diagnóstico de la situación actual de la Universidad

- II.1 Educación integral de calidad**
- II.2 Información escolar**
- II.3 Planta académica**
- II.4 Investigación científica y desarrollo tecnológico**
- II.5 Sustentabilidad en la UANL**
- II.6 Vinculación estratégica**
- II.7 Creación y divulgación de la cultura y el arte**
- II.8 Deporte Universitario**
- II.9 Prevención y cuidado de la salud**
- II.10 Capital humano universitario**
- II.11 Gestión**
- II.12 Los retos que enfrenta la Universidad en el corto y mediano plazos.**

Un diagnóstico de la situación actual de la Universidad

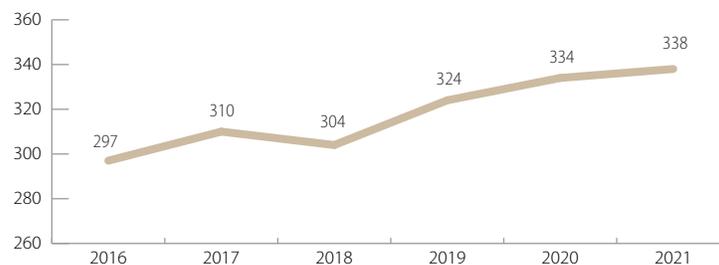
II.1 Educación integral de calidad

II.1.1 Oferta educativa

La UANL ofrece 338 programas educativos: En el nivel medio superior un bachillerato general, un bachillerato internacional, 40 bachilleratos técnicos, un bachillerato bilingüe, un bachillerato bilingüe progresivo, un bachillerato técnico bilingüe progresivo, tres de técnico dual sin bachillerato y tres de técnico dual con bachillerato; mientras que en el nivel superior ofrece un programa de profesional asociado, 82 programas de licenciatura y 204 de posgrado.

En la gráfica 6 y la tabla 4 se muestra la evolución de la oferta educativa de la Universidad en el periodo 2016-2021. Como puede apreciarse, el número de programas educativos en todos los tipos y niveles que ofrece la Institución se incrementó de manera significativa: pasó de 297 a 338 programas -lo que significa un incremento del 13.8%-, con lo cual se han ampliado y diversificado las oportunidades de acceso a los jóvenes para estudiar en programas educativos de reconocida calidad, y con ello se ha avanzado en el objetivo de alcanzar la Visión 2030.

Gráfica 6. Evolución de la oferta educativa de la UANL en el periodo 2016-2021



Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura, con información del Departamento Escolar y de Archivo, septiembre de 2021

Tabla 4. Evolución de la oferta educativa de la UANL en el periodo 2016-2021 por tipo y nivel educativo

NIVEL	PROGRAMA EDUCATIVO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Medio Superior	Bachillerato General	1	1	1	1	1	1
	Bachillerato General (Abierto)		1				
	Bachillerato General (A Distancia)		1				
	Bachillerato Bilingüe	1	1			1	1
	Bachillerato Bilingüe Progresivo	1	1			1	1
	Bachillerato Técnico	33	34	35	38	40	40
	Bachillerato Técnico Bilingüe Progresivo	24	24			1	1
	Técnico DUAL sin bachillerato (6 semestres)					3	3
	Técnico Dual				3		
	Técnico DUAL con bachillerato (7 semestres)				3	3	3
	Bachillerato Internacional	1	1	1	1	1	1
	Subtotal	61	64	37	46	51	51
Superior	Técnico Superior Universitario / Profesional Asociado	3	2	1	1		1
	Licenciatura	75	74	76	79	82	82
	Especialización	49	52	57	57	58	59
	Maestría	70	78	92	99	101	103
	Doctorado	39	40	41	42	42	42
	Subtotal	236	246	267	278	283	287
TOTAL		297	310	304	324	334	338

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios del Nivel Medio Superior, Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura, Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado, septiembre de 2021

II.1.2 Cobertura

La oferta educativa de la Universidad se ofrece a través de 80 planteles y 13 centros comunitarios, ubicados en 37 municipios del Estado.

Tabla 5. Regionalización de la oferta educativa de la UANL

NIVEL	COBERTURA			
	DEPENDENCIAS	PLANTELES	CENTROS COMUNITARIOS	MUNICIPIOS
Medio Superior	29	40	13	27
Superior	26	40		10
TOTAL	55	80	13	

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios del Nivel Medio Superior, Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura, septiembre 2021

La regionalización de la oferta contribuye a dar respuesta a la demanda de estudios del tipo medio superior y superior en el 73% de los municipios del Estado, a la vez que es un mecanismo efectivo de vinculación con la sociedad. Un reto de gran envergadura es garantizar en los próximos años que los programas educativos de la Universidad se impartan con los más altos estándares de reconocida calidad, independientemente de la dependencia, plantel y centro comunitario en la que se ofrezca.

II.1.3 Programas educativos de licenciatura y posgrado impartidos en colaboración entre dependencias de la UANL

Como resultado de la formulación del modelo educativo de la UANL y de la estructura curricular del modelo académico asociado a cada nivel educativo, se establecieron los Sistemas de Estudios del Nivel Medio Superior, de Estudios de Licenciatura y de Estudios de Posgrado, que tienen como objetivo ampliar y potenciar las capacidades institucionales para la sólida formación de los estudiantes.

Actualmente, en el marco del Sistema de Estudios de Licenciatura se imparten 10 programas (Tabla 6), y en el de posgrado seis (Tabla 7).

Tabla 6. Programas de licenciatura que se imparten en colaboración en el marco del Sistema de Estudios de Licenciatura

PROGRAMAS EDUCATIVOS DE LICENCIATURA IMPARTIDOS EN COLABORACIÓN	
DES INVOLUCRADAS	PROGRAMA EDUCATIVO
Facultad de Artes Escénicas Facultad de Artes Visuales	Licenciatura en Arte Teatral
Facultad de Filosofía y Letras Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Licenciatura en Ciencias del Lenguaje
Facultad de Artes Escénicas Facultad de Artes Visuales	Licenciatura en Danza Contemporánea
Facultad de Artes Visuales Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Licenciatura en Diseño Gráfico
Facultad de Economía Facultad de Artes Visuales	Licenciatura en Economía
Facultad de Filosofía y Letras Facultad de Ciencias Físico Matemáticas	Licenciatura en Educación
Facultad de Música Facultad de Artes Visuales Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Licenciatura en Música
Facultad de Salud Pública y Nutrición Facultad de Arquitectura	Licenciatura en Nutrición
Facultad de Ciencias Químicas Facultad de Ciencias Físico Matemáticas	Licenciatura en Química Industrial
Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica Facultad de Medicina	Ingeniería en Biomédico

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura, con información del Departamento Escolar y de Archivo, septiembre de 2021

Tabla 7. Programas de posgrado que se imparten en colaboración en el marco del Sistema de Estudios de Posgrado

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

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado, septiembre de 2021

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

II.1.4 Programas educativos de licenciatura y posgrado impartidos en colaboración con instituciones extranjeras

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

En la Tabla 8 se presentan los programas de licenciatura que ofrecen la doble titulación, así como las instituciones con las cuales se colabora para tal objetivo; y en la Tabla 9 para el caso del posgrado.

Tabla 8. Programas de licenciatura que ofrecen la doble titulación con instituciones extranjeras

DEPENDENCIA DE LA UANL	PROGRAMA EDUCATIVO DE DOBLE TITULACIÓN	UNIVERSIDADES EXTRANJERAS
Facultad de Agronomía	Ingeniería en Biotecnología	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Lyon, Francia Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia
Facultad de Agronomía	Ingeniería en Industrias Alimentarias	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Lyon, Francia
Facultad de Ciencias Biológicas	Licenciado en Biotecnología Genómica	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia
Facultad de Ciencias Químicas	Ingeniero Ambiental	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia
Facultad de Ciencias Químicas	Ingeniero Químico	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Lyon, Francia Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia
Facultad de Ciencias Químicas	Ingeniero Industrial Administrador	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Lyon, Francia Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia
Facultad de Contaduría Pública y Administración	Licenciatura en Administración	City University of Seattle, Estados Unidos
Facultad de Contaduría Pública y Administración	Licenciatura en Negocios Internacionales	City University of Seattle, Estados Unidos
Facultad de Contaduría Pública y Administración	Licenciado en Tecnologías de la Información	City University of Seattle, Estados Unidos
Facultad de Contaduría Pública y Administración	Contador Público	City University of Seattle, Estados Unidos
Facultad de Ingeniería Civil	Licenciatura en Ingeniería Civil	Universidad de Nagaoka, Japón Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia
Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Ingeniería en Electrónica y Comunicaciones	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Lyon, Francia Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia
Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Ingeniero en Electrónica y Automatización	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Lyon, Francia Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia
Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Ingeniero Mecánico Electricista	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Lyon, Francia Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia
Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Ingeniero en Mecatrónica	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Lyon, Francia Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia
Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Ingeniero Mecánico Administrador	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Lyon, Francia Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia
Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Ingeniero Administrador de Sistemas	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Lyon, Francia Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia
Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Ingeniería en Tecnología de Software	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Lyon, Francia Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia

DEPENDENCIA DE LA UANL	PROGRAMA EDUCATIVO DE DOBLE TITULACIÓN	UNIVERSIDADES EXTRANJERAS
Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Ingeniero en Aeronáutica	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Lyon, Francia Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Rouen, Francia
Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Ingeniero en Materiales	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Lyon, Francia Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia
Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Ingeniero en Manufactura	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Lyon, Francia Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia
Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Ingeniero Biomédico	Instituto Nacional de Ciencias Aplicadas de Toulouse, Francia
Facultad de Psicología	Licenciado en Psicología	City University of Seattle, Estados Unidos

Fuente: Dirección de Relaciones Internacionales, septiembre de 2021

Tabla 9. Programas de posgrado que se imparten en colaboración con instituciones extranjeras

DEPENDENCIA DE LA UANL	PROGRAMA EDUCATIVO	UNIVERSIDAD EXTRANJERA
Facultad de Ciencias Biológicas	Doctorado en Biotecnología	The University of Nottingham, Reino Unido
Facultad de Ciencias Químicas	Doctorado en Ciencias con orientación en Química de los Materiales	Universidad de las Illes Balears, España
Facultad de Ciencias Químicas	Doctorado en Ciencias con orientación en Química Analítica Ambiental	Universidad de las Illes Balears, España
Facultad de Ciencias Químicas	Maestría en Administración de Negocios	Texas A&M International University, Estados Unidos
Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales	Maestría en Ciencias Políticas	Universidad de Salamanca, España
Facultad de Contaduría Pública y Administración	Doctorado en Filosofía con orientación en Administración	Universidad de San Martín de Porres, Perú
Facultad de Contaduría Pública y Administración	Maestría en Administración Internacional con orientación en: Finanzas Administración de Proyectos Negocios Sustentables Mercadotecnia Global	City University of Seattle, Estados Unidos
Facultad de Derecho y Criminología	Maestría en Derecho y Sistemas Electorales	Universidad de Salamanca, España
Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Doctorado en Ingeniería de Materiales	Université Paul Sabatier, Toulouse, Francia
Facultad de Organización Deportiva	Doctorado en Ciencias de la Cultura Física	Facultad de Educación Física y Deporte Universidad Autónoma de Chihuahua
Facultad de Ciencias Químicas	Maestría en Administración con orientación en: Finanzas Dirección Empresarial Desarrollo de Capital Humano Innovación y Emprendimiento Disruptivo Gestión de Cadenas de Valor Inteligentes Mercadotecnia Estratégica y Comercialización	Universidad de Texas A&M, Estados Unidos
Facultad de Organización Deportiva	Maestría en Administración Deportiva	Arkansas State University, Estados Unidos
Facultad de Organización Deportiva	Maestría en Comunicación Deportiva	Western New Mexico University, Estados Unidos
Facultad de Trabajo Social y Desarrollo Humano	Doctorado en Filosofía con orientación en trabajo social y políticas comparadas de bienestar social	University of Arlington, Estados Unidos

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado, con información de la Dirección de Relaciones Internacionales, septiembre de 2021

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

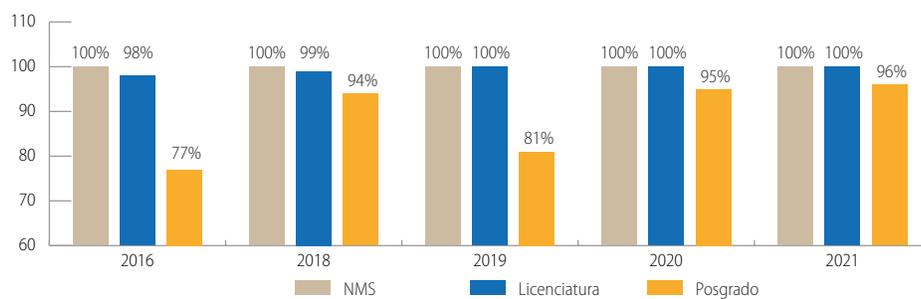
II.1.5 Modelo educativo

La práctica educativa de la Universidad se enmarca en un modelo que privilegia la equidad y la formación integral de los estudiantes, sustentado en un currículo flexible que propicia la movilidad, la innovación, el desarrollo de competencias y la incorporación de la dimensión internacional, para asegurar la formación de egresados socialmente responsables y altamente competentes a nivel nacional e internacional. Desde el 2015 el modelo educativo ha sido objeto de varias actualizaciones, con el propósito de responder a los requerimientos y las tendencias de la formación universitaria. Lo más significativo de la actualización es la incorporación del eje transversal de responsabilidad social.

El modelo académico del nivel medio superior asociado al modelo educativo se actualizó en febrero de 2018, el de estudios de licenciatura en junio de 2020; el de estudios de posgrado permanece conforme a la primera versión de 2012 y se encuentra en procesos de actualización.

En la gráfica 7 se muestra la evolución, en el periodo 2016-2021, del porcentaje de programas educativos que han incorporado en su operación el Modelo Educativo y los modelos académicos asociados. Es importante señalar que en los procesos de rediseño de los programas, la mayoría de las dependencias incorporó los principales atributos del Modelo. La tarea de implementarlo ha sido prioritaria y compleja, y ha requerido del compromiso y la dedicación de profesores y directivos, e incluso de los estudiantes, para asumir un papel más activo en la orientación y el ritmo de sus propias trayectorias escolares.

Gráfica 7. Evolución del porcentaje de programas educativos reformados con base en el Modelo Educativo



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Informes del Rector de la UANL

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

Asimismo, una acción permanente deberá ser la supervisión y evaluación oportuna de la aplicación del Modelo en todos los programas, para asegurar el cumplimiento de sus objetivos y,

en su caso, realizar oportunamente los ajustes requeridos para mantener actualizada la práctica educativa de la Institución, de acuerdo con los requerimientos de los contextos interno y externo.

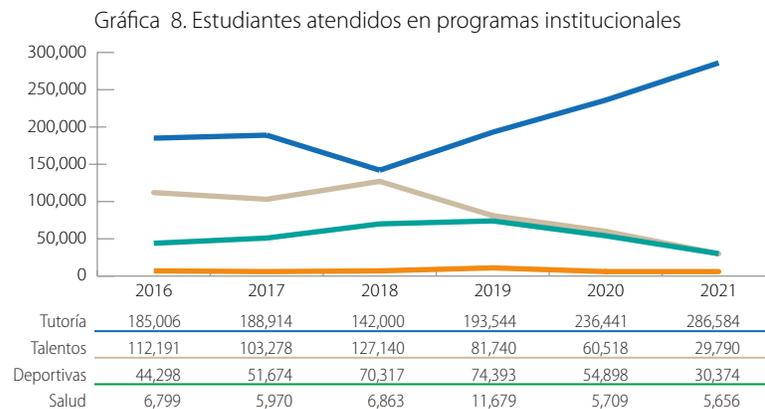
II.1.6 Atención integral al estudiante

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

Cabe señalar que el aumento en la matrícula ha traído consigo un alza en la demanda de programas de atención y de servicios que tiene la Universidad para sus estudiantes. Los programas que se ofrecen son los institucionales de Tutoría, Orientación, Talentos universitarios, Asesorías académicas, Universitario de salud, Deporte universitario, Arte en tu escuela, Atención psicopedagógica, Becas y otros. Cada programa establece su objetivo y mecanismos de operación, así como las características y los requisitos de participación por parte de los estudiantes.

No existe un documento oficial en donde se describa la totalidad de los programas y los servicios que ofrece la Institución para la atención al estudiante. Esto complica el acceso a los mismos y los beneficios que pueden generar en la trayectoria y el egreso exitoso de los estudiantes.

En la gráfica 8 se presenta la evolución del número de estudiantes atendidos en programas institucionales en el periodo 2016-2021.



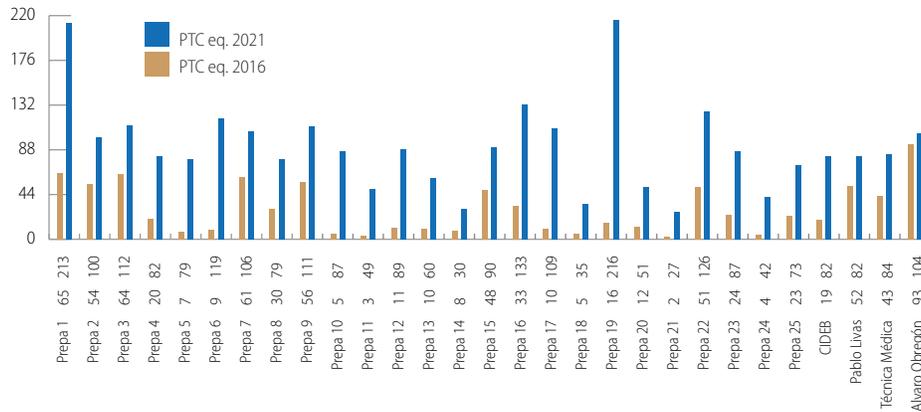
Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Informes del Rector de la UANL

Como puede observarse, desde el 2018 a la fecha el número de estudiantes atendidos a través del programa de tutoría se ha incrementado de manera significativa (100%). También se ha incrementado en un 13% el número de profesores que fungen como tutores, tanto en el nivel medio superior como en el superior. Sin embargo, debido al incremento de la matrícula, el número promedio de estudiantes atendidos por tutor se ha incrementado, lo que ha impactado en la efectividad del programa.

Cabe señalar que la relación de estudiantes atendidos por profesor de tiempo completo rebasa por mucho los límites establecidos para una atención de buena calidad. En la gráfica 9 se observa que el número de estudiantes atendido por PTC equivalente es mayor a 50 en 25 escuelas preparatorias. Este puede ser uno de los factores que influyen en la calidad de la atención que

reciben los estudiantes, y se puede ver reflejado en el porcentaje de reprobación que registra cada una de las dependencias.

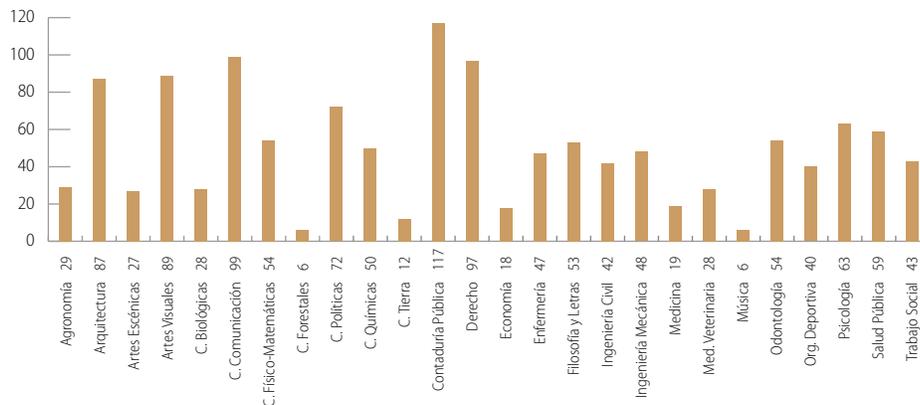
Gráfica 9. Relación de estudiantes atendidos por profesor en el nivel medio superior en el periodo 2016-2021



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Informes del Rector de la UANL

Por otro lado, al igual que en el nivel medio superior, el número de estudiantes atendidos por PTC equivalente en la licenciatura es grande, como puede apreciarse en la gráfica 10 en particular en aquellas dependencias con alta matrícula, lo que constituye una debilidad cuya superación deberá ser uno de los asuntos institucionales prioritarios a atender en el corto plazo.

Gráfica 10. Número de estudiantes atendidos por PTC equivalente en licenciatura en 2021



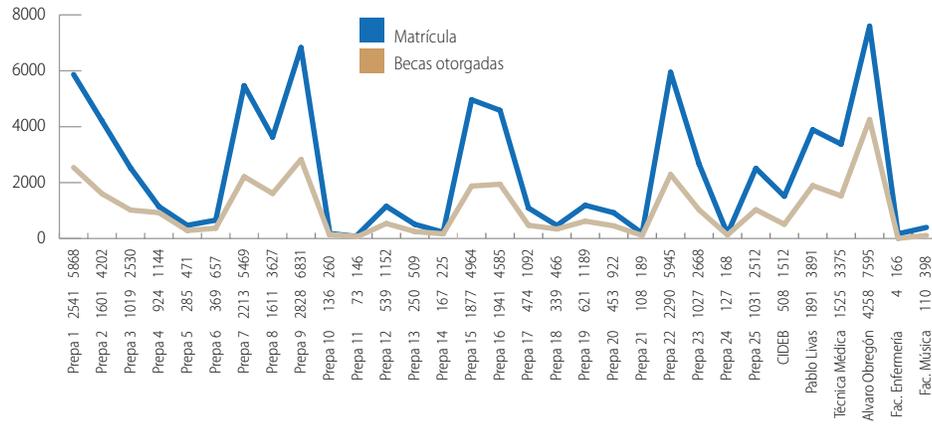
Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Informes del Rector de la UANL

Es importante señalar que no existe una política institucional clara sobre la participación de los profesores en el programa de tutorías, no obstante que en el Modelo Académico de cada nivel educativo se estipula como un rol del profesor universitario. Además, el programa no cuenta con un modelo sistematizado que integre las mejores prácticas al respecto, con esquemas que permitan evaluar su implementación y efectividad en todas las dependencias.

No existe información acerca de las causas de la disminución del número de estudiantes atendidos en los programas de Deporte Universitario y de Salud. Se requiere la realización de estudios que permitan identificar las causas de la disminución, y con base en los resultados proceder a realizar los ajustes requeridos.

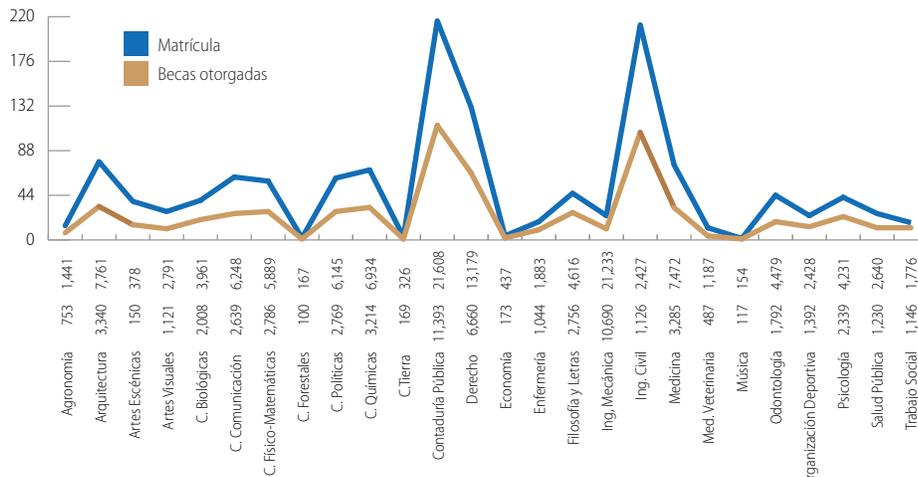
La gráfica 11 muestra el número de becas de rectoría que se otorgaron en 2021 a los estudiantes del nivel medio superior, para coadyuvar a la realización de sus estudios, y en la gráfica 12 para el caso de los estudiantes de licenciatura. En total, en 2021 el 44% de los estudiantes del nivel medio superior y el 49% de licenciatura contaron con una beca.

Gráfica 11. Comparativo de matrícula y becas otorgadas por dependencia de Nivel Medio Superior en 2021



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Informes del Rector de la UANL

Gráfica 12. Comparativo de matrícula y becas otorgadas por dependencia a nivel licenciatura en 2021



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Informes del Rector de la UANL

Se desconoce el impacto que tienen los programas de atención a estudiantes -en particular el de becas- en la permanencia, el desempeño y la contribución al egreso exitoso de los mismos, y su relación con los indicadores educativos, ya que no existen estudios y evidencia para evaluarlos. Además, de los datos relacionados con su operación se infiere que dichos programas se ofrecen de manera poco articulada y sin una estructura coordinadora que contribuya a potenciar las capacidades institucionales y lograr plenamente sus objetivos.

Es importante en el corto plazo fortalecer las estrategias para la mejora de los servicios orientados a la atención de las necesidades de los estudiantes, con el propósito de combatir las principales causas de la deserción que pueden ser atendidas por la Universidad (económicas, reprobación,

habilitación para el estudio y orientación vocacional, etc.) mediante el fortalecimiento del programa de tutorías, con la participación más activa de los PTC y de los asesores de asignatura, el desarrollo de equipos de apoyo psicopedagógico, el reforzamiento de las acciones de orientación vocacional y profesiográfica, además del otorgamiento de becas institucionales vinculadas con el desempeño académico.

II.1.7 Movilidad e intercambio académico

Durante los últimos seis años los programas de apoyo relacionados con la movilidad e intercambio académico de la UANL se han visto disminuidos en la participación, tanto de estudiantes como de profesores. Las condiciones en el entorno han sido determinantes para su operación. Algunos de los factores que han afectado recientemente su desarrollo son las condiciones económicas, socioemocionales y de salud, debido principalmente a la contingencia mundial provocado por la COVID 19.

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

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

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

Otro factor que determina el éxito del programa es el desempeño de los estudiantes, que define su trayectoria y buenos resultados en la institución receptora. El 99% de los estudiantes que estudian en otra institución cumple con los créditos requeridos para ser revalidados en el programa educativo correspondiente.

La mayoría de los estudiantes que han participado en estos programas, con excelentes resultados, tiene una historia de éxito que les proporciona un bagaje de experiencias, que incrementa la calidad de su formación académica. Esto les permite el desarrollo de habilidades de convivencia y de capacidades de aprendizaje y adaptación, además del conocimiento de otros idiomas y culturas.

La visita a otras fuentes potenciales de formación profesional desarrolla su madurez personal y la capacidad de valorar la calidad de otras instituciones, además de la propia, y contribuye a su excelencia profesional y educativa.

El incremento de la participación de estudiantes que realicen movilidad a nivel internacional, y el recibimiento de estudiantes de otras instituciones, resulta favorable para alcanzar los estándares profesionales y la competitividad que se exigen hoy en día, potenciando el prestigio de la UANL y contribuyendo a la consolidación institucional a nivel internacional, aspecto que requiere de atención en el corto plazo.

Tabla 10. Movilidad estudiantil

Estudiantes de la UANL en otras instituciones						
PROGRAMA	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Rotación	170	115	153	146	73	48
Posgrado completo	65	5	9	0	1	0
Intercambio académico	702	637	536	368	187	52
Doble titulación	0	28	11	0	0	0
Estancias de investigación (posgrado)	40	52	52	67	89	26
Otros	132	101	92	80	278	35
TOTAL	1,109	938	853	661	628	161

Fuente: Dirección de Intercambio Académico, septiembre 2021

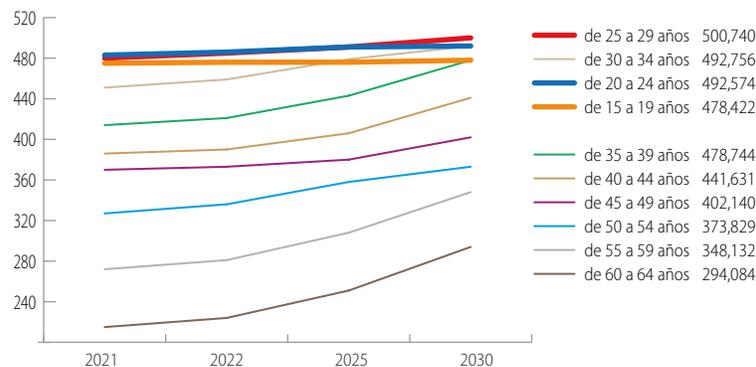
Para incrementar en el corto plazo la participación de estudiantes en acciones de movilidad, se hace necesario enriquecer el conjunto de estrategias que se han venido implementando en los últimos años, procurando incorporar, en la medida de lo posible, aspectos innovadores que contribuyan a hacer un ejercicio más eficiente de los recursos disponibles.

II.2 Información escolar

II.2.1 Evolución de la matrícula

Una de las tendencias demográficas que en particular han influido en la evolución de la demanda de servicios educativos en la última década, es la reducción de la población menor de 15 años y el correlativo incremento de la población en edad laboral, entre 15 y 64 años. Los jóvenes entre 15 y 29 años constituyen uno de los grupos más numerosos, motivo por el cual la demanda de servicios de educación media superior y superior experimenta un aumento significativo que se mantendrá en los próximos años (Gráfica 13). Esta situación ha sido objeto de atención prioritaria en la Universidad, para lo cual se han creado las condiciones necesarias a fin de asegurar la atención de los estudiantes, y contar con programas integrales que se ocupen de los mismos desde antes de su ingreso hasta después de su egreso, enfocados a asegurar su permanencia y desempeño, así como su desarrollo pleno.

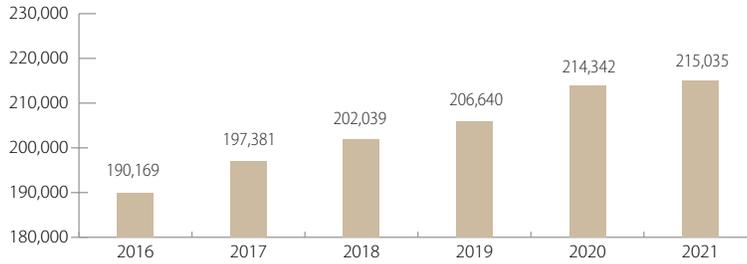
Gráfica 13. Proyección de la población por grupo de edad en el Estado de Nuevo León



Fuente: Gobierno de México, Secretaría de Gobernación, Consejo Nacional de Población, 2016-2050

En el periodo 2016-2021, la UANL incrementó significativamente su matrícula de 190,169 a 215,035 estudiantes, lo que representa un incremento del 18.7%, como puede apreciarse en la gráfica 14. Del total de los estudiantes, 77,973 corresponden al bachillerato, 131,827 a licenciatura y 5,235 a posgrado. Este incremento ha requerido de sólidos ejercicios de planeación para ampliar y fortalecer las capacidades institucionales, y 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 la Institución.

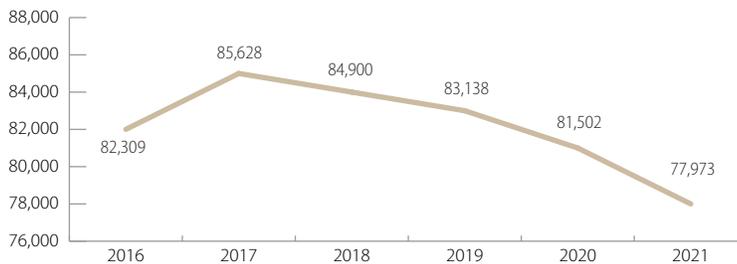
Gráfica 14. Evolución de la matrícula de la UANL en el periodo 2016-2021



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Informes del Rector, septiembre 2016 al 2021

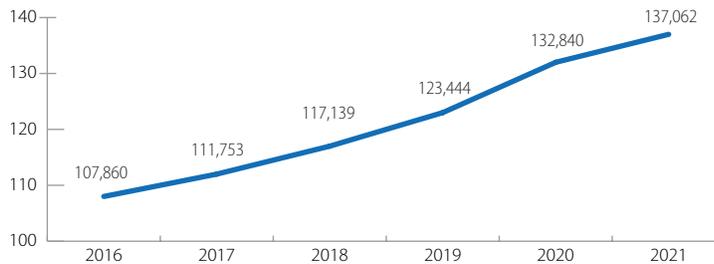
La evolución de la matrícula en el periodo de referencia para el caso del nivel medio superior, se presenta en la gráfica 15, y para el nivel superior en la gráfica 16.

Gráfica 15. Evolución de la matrícula de nivel medio superior en el periodo 2016-2021



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Informe del Rector 2021

Gráfica 16. Evolución de la matrícula del nivel superior en el periodo 2016-2021



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Informe del Rector 2021

Es importante señalar que la disminución de la matrícula del nivel medio superior se debe, por un lado, al decremento en el número de aspirantes que desean cursar sus estudios en este nivel, y por el otro, a la implementación de una política de contención para evitar que dicha matrícula superara en 2020 a la del nivel superior, de acuerdo con diferentes ejercicios prospectivos realizados en 2016, lo cual generaría un impacto negativo en el perfil institucional y en su desarrollo futuro.

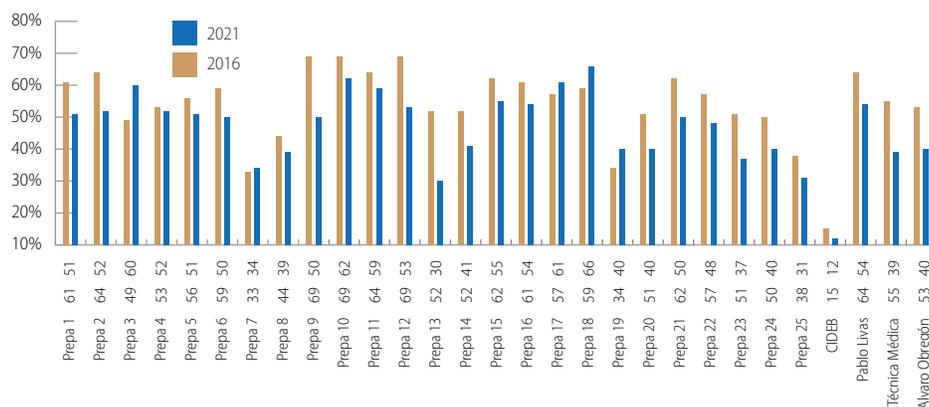
Establecer los límites del crecimiento de la matrícula para garantizar la atención de los estudiantes con base en la capacidad instalada, garantizando los más altos estándares de calidad, es una tarea pendiente que tendrá que ser abordada en el corto plazo.

II.2.2 Abandono, reprobación y eficiencia terminal

Nivel medio superior

La evolución de 2016 a 2021 de la tasa de reprobación en el nivel medio superior se presenta en la gráfica 17, en cada una de las escuelas que ofrecen programas en este nivel educativo. Como puede observarse, la tasa ha disminuido en la mayoría de las escuelas gracias a las medidas instrumentadas en el marco del Plan de Desarrollo Institucional. Sin embargo, cabe reconocer, que dicha tasa es aún muy alta, lo que impacta negativamente en la operación del programa educativo. Continuar su disminución constituye un aspecto de alta relevancia para el desarrollo institucional y para mejorar la eficiencia de la operación de los programas. Las políticas y acciones institucionales deberán fortalecerse para darles mayor efectividad e impulsar, con la celeridad y el orden deseables, el desarrollo propuesto en el marco de la Visión 2030.

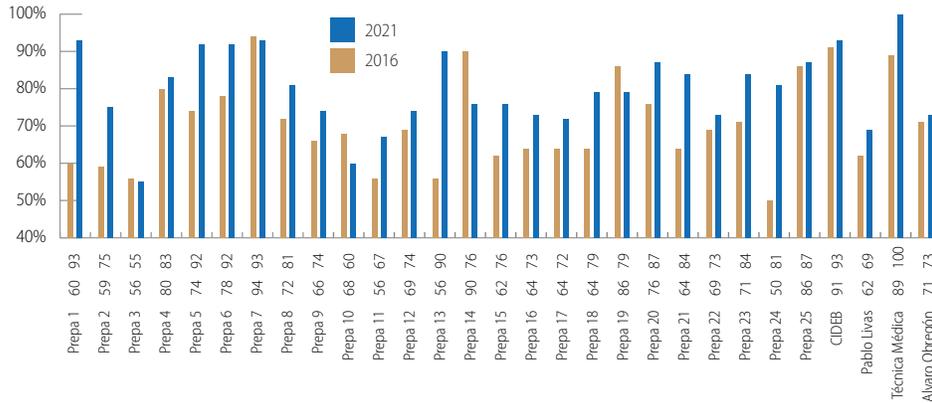
Gráfica 17. Tasa de reprobación en el nivel medio superior en el periodo 2016 y 2021



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos

En la gráfica 18 se presenta la evolución de la tasa de eficiencia terminal por cohorte de 2016 a 2021 en este nivel educativo. Al igual que en la tasa de reprobación, esa evolución muestra una mejora en la casi totalidad de las escuelas, aunque es necesario seguir implementando estrategias pertinentes y efectivas para lograr mejorar aún más su comportamiento, particularmente en aquellas que tienen tasas del orden del 50% o menores.

Gráfica 18. Eficiencia terminal por cohorte en el nivel medio superior



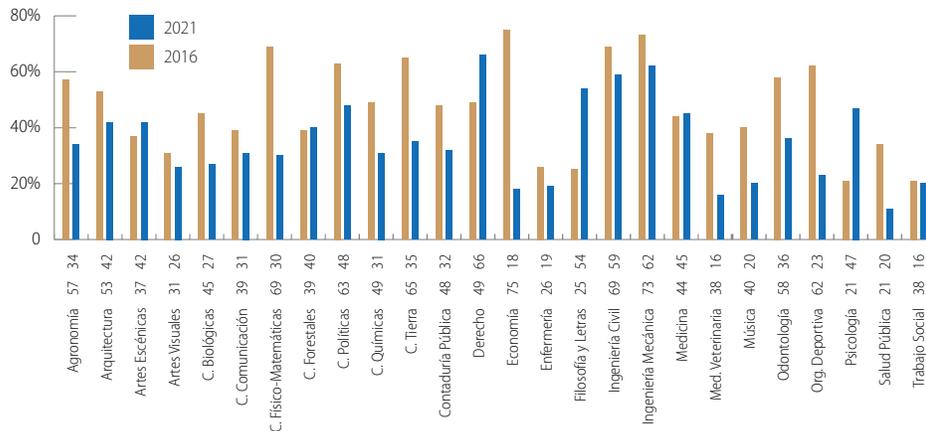
Fuente: Dirección de General de Planeación y Proyectos Estratégicos

Es imprescindible dar un impulso renovado a la mejora continua de la calidad de los procesos de gestión académico-administrativa que permitan contar con elementos para dar un seguimiento más preciso de los índices de retención y eficiencia terminal en cada una de las escuelas.

Nivel superior. Licenciatura

El comportamiento de la tasa de reprobación promedio de licenciatura a nivel de cada dependencia de educación superior de 2016 a 2021 se presenta en la gráfica 19. Como puede observarse, la tasa de reprobación promedio de los programas educativos que ofrece cada dependencia ha disminuido en casi todos los casos, debido a la aplicación de las estrategias implementadas en el marco de lo establecido en el Plan de Desarrollo Institucional. Sin embargo, en algunos casos siguen siendo muy altas, lo que requerirá de especial atención en el corto plazo.

Gráfica 19. Tasa de reprobación a nivel licenciatura por dependencia de educación superior

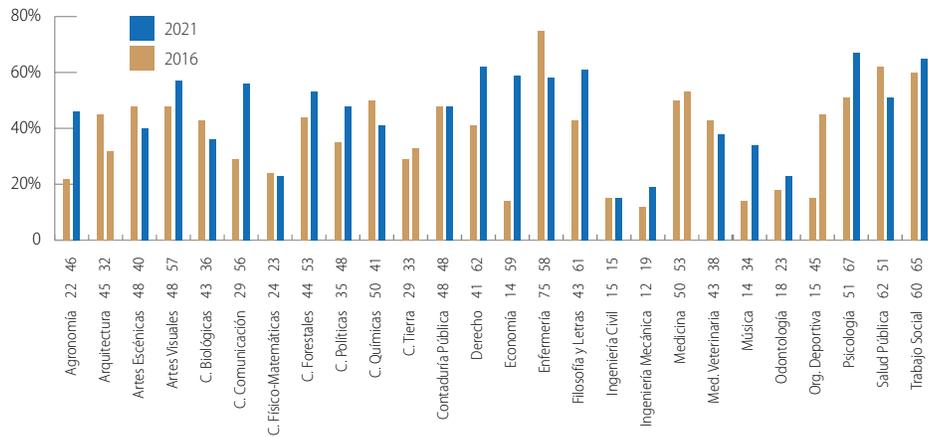


Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos

La evolución de la tasa promedio de eficiencia terminal por cohorte a nivel licenciatura se presenta en la gráfica 20. Como puede apreciarse, en 16 de las 26 dependencias de educación superior la

tasa promedio de eficiencia terminal de los programas que ofrece ha mejorado, en algunos casos de manera muy significativa; en cuatro ha permanecido casi igual y en seis ha empeorado.

Gráfica 20. Tasa promedio de eficiencia terminal por cohorte de licenciatura por dependencia de educación superior



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos

Cuando la información se analiza por programa educativo, se encuentra que la tasa de eficiencia terminal varía en un amplio rango de valores, entre el 9% y el 67%, lo que da cuenta de amplias brechas de eficiencia en la operación de los programas de licenciatura que es necesario superar para incrementar el índice de competitividad académica y hacer realidad la Visión 2030. Para ello deberán incorporarse y fortalecerse diversas actividades y políticas institucionales, entre las que destacan la revisión de las prácticas docentes centradas en el aprendizaje (componente importante del modelo educativo de la UANL), de los resultados de la sistematización del programa institucional de tutorías, de los mecanismos de evaluación colegiada del aprendizaje, de la incorporación del seguimiento de egresados y su utilización en la actualización de los programas educativos, y de la reorientación del servicio social y las prácticas profesionales dentro de la estructura curricular.

II.2.3 Egresados

La tabla 11 muestra el número de egresados por nivel educativo desde el 2016 hasta el 2021, donde la tendencia en la mayoría de los niveles es ligeramente al alza, con excepción de los programas de TSU/PA, que tienen una tendencia a la baja debido a la escasa matrícula registrada, a consecuencia de la poca demanda del ingreso a los mismos.

Tabla 11. Egresados de los diferentes niveles educativos en el periodo 2016-2021

NIVEL	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Bachillerato General	23,101	23,915	27,802	29,345	26,838	27,672
Bachillerato Técnico	3,922	4,051	4,499	4,790	5,198	4,477
TSU/PA	68	38	35	10	3	3
Licenciatura	10,960	11,724	12,295	13,731	15,408	15,923
Especialización	211	704	215	238	251	233
Maestría	1,584	1,120	1,629	1,355	1,277	1,487
Doctorado	237	244	291	255	257	295
TOTAL	40,083	41,796	46,766	49,724	49,232	50,090

Fuente: Dirección del Departamento Escolar y de Archivo, 16 de agosto de 2021

II.2.4 Titulados

La Universidad ha implementado recientemente diferentes estrategias y mecanismos para facilitar el proceso de titulación de los egresados de todos los niveles educativos que ofrece. A finales de 2020 dio inicio el proyecto de emisión del “Título electrónico UANL 1.0”, a través de la aplicación de la plataforma Blockchain, en el cual se refleja el reconocimiento de calidad nacional e internacional de los programas educativos que fueron acreditados por sus respectivos organismos evaluadores externos.

La tendencia en el número de títulos otorgados desde el año 2016 al 2021 es claramente al alza. El porcentaje promedio de titulación, en comparación con el número de egresados, es de 33%, sin embargo, con la implementación del proyecto Título electrónico se incrementó ocho puntos porcentuales en tan solo un año, alcanzando un 36% en 2021.

Tabla 12. Número de egresados titulados en el periodo 2016-2021

NIVEL	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Técnico y Bachillerato Técnico	745	1,598	615	906	804	1,349
Técnico Superior Universitario	20	68	26	17	22	12
Licenciatura	10,510	14,344	10,255	13,488	11,334	15,221
Especialización	230	195	184	493	262	238
Maestría	1,201	1,178	1,148	1,367	1,100	1,119
Doctorado	179	231	241	216	194	247
TOTAL	12,885	17,614	12,469	16,487	13,716	18,186

Fuente: Dirección del Departamento Escolar y de Archivo, 16 de agosto de 2021

Continuar mejorando las tasas de egreso y titulación de los estudiantes es un importante reto que requiere de la mayor atención de la Universidad para consolidar la calidad de su oferta educativa.

II.2.5 Reconocimiento a la calidad de los programas de licenciatura y posgrado

En lo que se refiere a los programas educativos de licenciatura que ofrece la Universidad, la mejora y el reconocimiento de la calidad han sido constantes; sin embargo, como puede apreciarse en la tabla que se presenta a continuación, existe una reducción en el porcentaje de PE evaluables, clasificados en el nivel 1 del Padrón de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior-CIEES (34%). Esto se debe a que, con los cambios en las políticas de evaluación de los CIEES, la mayoría de los programas educativos (66%) perdió la vigencia de la acreditación. Será necesario un seguimiento permanente de los indicadores de los programas para que cumplan plenamente con los estándares de evaluación de los Comités, y así alcanzar nuevamente su clasificación en el nivel 1 del padrón. En cuanto a la acreditación por parte de los organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior-COPAES, únicamente el 22% de los programas educativos no cuenta con ella. Cuando se contabilizan los programas clasificados en el nivel 1 del Padrón de los CIEES, y aquellos acreditados por un organismo reconocido por el COPAES, el 100% de los programas evaluables que actualmente ofrece la Universidad cuenta con el reconocimiento de su calidad (Tabla 13).

Cabe mencionar que todavía hay PE que no cuentan con un comité acreditador por parte de este organismo.

Adicionalmente, 46 programas de licenciatura cuentan con la acreditación de un organismo internacional, lo que contribuye a posicionar a la Institución en el contexto mundial y a captar

estudiantes extranjeros para la realización de sus estudios en la UANL, así como para hacer realidad la Visión 2030.

Tabla 13. Programas educativos de licenciatura evaluados o acreditados por organismos externos

Evaluación y acreditación de programas educativos									
	PROGRAMAS EVALUABLES	PROGRAMAS NO EVALUABLES	EN PROCESO DE EVALUACIÓN	TOTAL	NIVEL 1 CIEES	EN PROCESO DE ACREDITACIÓN	ACREDITADOS COPAES	NÚMERO DE PE ACREDITADOS	PORCENTAJE DE PE ACREDITADOS
TSU/PA	1	0	0	1	0	0	1	1	1.39%
Licenciatura	71	11	4	82	22	27	67	71	98.61%
TOTAL	72	11	4	83	22	27	68	72	100.00%

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura, septiembre de 2021

Tabla 14. Programas educativos de licenciatura evaluados o acreditados por organismos externos

Programas educativos evaluados y acreditados 2021			
FACULTAD	NO. DE PROGRAMAS	CIEES	COPAES
Agronomía	4	1	4
Arquitectura	2	0	2
Artes Escénicas	2	0	2
Artes Visuales	3	3	3*
Ciencias Biológicas	4	0	4
Ciencias de la Comunicación	4	1	3
Ciencias de la Tierra	4	0	4
Ciencias Físico Matemáticas	6	2	4
Ciencias Forestales	2	0	2
Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales	4	3	2
Ciencias Químicas	5	0	4
Contaduría Pública y Administración	5	4	4
Economía	1	0	1
Derecho y Criminología	4	1	2
Enfermería	1	0	1
Filosofía y Letras	9	1	5
Ingeniería Civil	1	1	1
Ingeniería Mecánica y Eléctrica	11	1	10
Medicina	2	1	2
Medicina Veterinaria y Zootecnia	1	0	1
Música	2	0	2
Odontología	1	1	1
Organización Deportiva	2	2	1
Psicología	1	0	1
Salud Pública y Nutrición	1	0	1
Trabajo Social y Desarrollo Humano	1	0	1
Total	83	22	68

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura, septiembre de 2021

* PE en espera de visita y/o dictamen para su acreditación.

Sellos europeos de programas educativos de licenciatura

Cabe destacar que seis programas educativos de licenciatura del área de ingeniería cuentan con el sello de calidad internacional de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) EUR–ACE. Éstos son: Ing. en Aeronáutica, Ing. Mecánico Eléctrico, Ing. en Manufactura, Ing. Administrador de Sistemas, Ing. Mecánico Administrador y el de Ing. Civil. Además, con el sello EURO-INF, el programa educativo de Lic. en Tecnologías de la Información.

Reconocimiento de la calidad de los programas educativos de posgrado

Del total de 204 programas educativos de posgrado, el 58% (118) forma parte del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT), y el 14% (29) cuenta con una acreditación o reconocimiento de carácter internacional. En la tabla 15 se presenta información acerca de la naturaleza de los programas que forman parte del PNPC, y las vertientes en las que se encuentran registrados en el mismo; y en la tabla 16 la evolución de su clasificación en el periodo 2016-2021.

Tabla 15. Programas de posgrado registrados en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad

PROGRAMAS DE POSGRADO REGISTRADOS EN EL PROGRAMA NACIONAL DE POSGRADOS DE CALIDAD					
NIVEL	COMPETENCIA INTERNACIONAL	CONSOLIDADO	EN DESARROLLO	DE RECIENTE CREACIÓN	TOTAL
Doctorado	2	12	17	3	34
Maestría	3	16	20	9	48
Especialización	11	13	11	1	36
TOTAL	16	41	48	13	118

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado, septiembre de 2021

Tabla 16. Evolución del número de programas de posgrado en cada vertiente del Programa Nacional de Posgrados de Calidad

PROGRAMAS DE POSGRADO REGISTRADOS EN EL PROGRAMA NACIONAL DE POSGRADOS DE CALIDAD DE ACUERDO CON SU NIVEL DE DESARROLLO						
NIVEL DE CONSOLIDACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Competencia internacional	13	12	14	14	13	16
Consolidado	40	39	41	40	40	41
En desarrollo	48	46	47	48	48	48
De reciente creación	15	9	13	15	15	13
TOTAL	116	106	115	117	116	118

Fuente: Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado/Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, septiembre de 2021

De la información que se presenta en las tablas es posible concluir que el número de programas de posgrado que cuentan con el reconocimiento de su calidad se ha incrementado marginalmente en los últimos años, y su promoción en las diferentes vertientes del PNPC ha sido muy limitada.

Por otro lado, del análisis de la situación que guarda cada uno de los programas, utilizando los criterios y estándares del PNPC, se puede inferir que existen brechas de calidad entre ellos, problemática que tiene que superarse en el corto plazo para asegurar que la Universidad pueda hacer realidad su Visión al año 2030. Para ello habrá que fortalecer el Sistema de Posgrado, a fin de que se articulen y potencien, de manera colegiada, las capacidades institucionales, y se superen las debilidades existentes.

Garantizar la más alta calidad de los programas educativos que ofrece la Universidad es un requisito sine qua non para el logro de la Visión 2030, de ahí la importancia de contar con políticas y estrategias pertinentes en constante actualización que propicien la mejora continua y el aseguramiento de su calidad.

II.3 Planta académica

II.3.1 Conformación de la planta académica

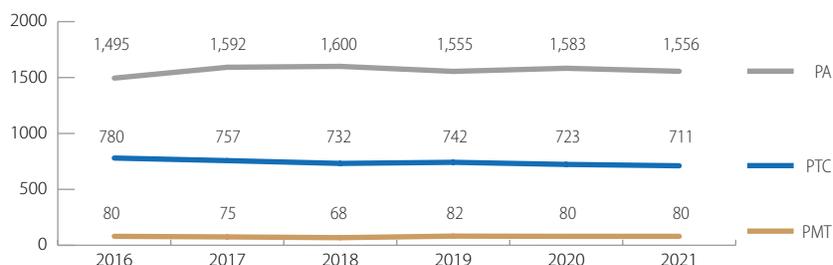
La Universidad cuenta con 6,898 profesores, de los cuales el 46% son de tiempo completo, un 3% son de medio tiempo y el 51% son de asignatura (Tabla 17). Estos datos corresponden a los profesores que se tienen registrados en la nómina de la Universidad, sin considerar a aquellos que se contratan con recursos propios en cada dependencia. En las gráficas 21 y 22 se muestra su evolución en el periodo 2016-2021 para el nivel medio superior y superior, respectivamente.

Tabla 17. Relación de Profesores de la UANL de 2016 a 2021

CATEGORÍA DE PROFESORES	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Profesores de Tiempo Completo	3,358	3,300	3,292	3,315	3,257	3,201
Profesores de Medio Tiempo	242	226	203	213	212	208
Profesores de Asignatura	3,305	3,402	3,431	3,460	3,547	3,514
TOTAL	6,905	6,928	6,926	6,988	7,016	6,923

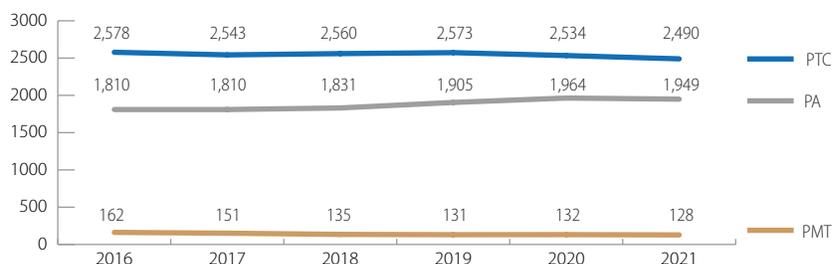
Fuente: Dirección de Recursos Humanos y Nóminas, 2º. junio 2021

Gráfica 21. Conformación y evolución de la planta académica del Nivel Medio Superior de 2016 a 2021



Fuente: Dirección de Planeación y Proyectos Estratégicos, Dirección de Recursos Humanos y Nóminas, Informes del Sr. Rector

Gráfica 22. Conformación y evolución de la planta académica del Nivel Superior de 2016 a 2021



Fuente: Dirección de Planeación y Proyectos Estratégicos, Dirección de Recursos Humanos y Nóminas, Informes del Sr. Rector

II.3.2 Perfil del profesor en los niveles medio superior y superior

Actualmente el 73% del total de la planta académica de la Universidad cuenta con estudios de posgrado, de los cuales un 20% posee el grado de doctor (Tabla 18). Destaca el hecho de que el 98% de los profesores de tiempo completo posee un posgrado, y entre ellos el 9% cuentan con el doctorado en el nivel medio superior y el 52% en el nivel superior. Esto da cuenta de una significativa capacidad académica de la Institución para el desarrollo de sus funciones.

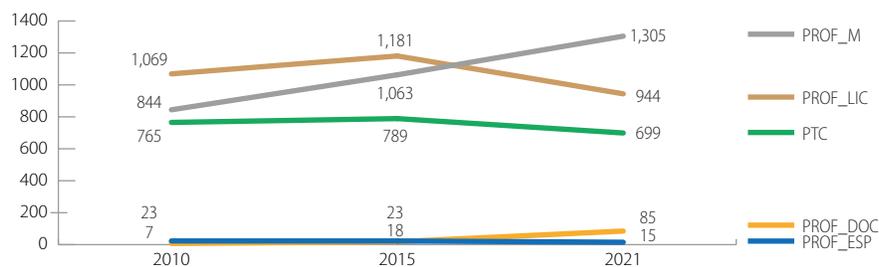
Tabla 18. Nivel de formación de la planta académica por tiempo de dedicación en los niveles medio superior y superior

PROFESORES	GRADO ACADÉMICO	NIVEL MEDIO		NIVEL SUPERIOR		TOTAL	
		NO.	%	NO.	%	NO.	%
Tiempo Completo	Licenciatura	25	34%	48	66%	73	2%
	Maestría	602	39%	957	61%	1,559	49%
	Especialización	9	5%	173	95%	182	6%
	Doctorado	63	5%	1,286	95%	1,349	43%
	Subtotal	699	22%	2,464	78%	3,163	100%
Medio Tiempo	Licenciatura	6	17%	29	83%	35	16%
	Maestría	87	52%	80	48%	167	75%
	Especialización	0	0%	1	100%	1	0%
	Doctorado	3	23%	10	77%	13	6%
	Subtotal	96	44%	120	56%	216	100%
Asignatura	Licenciatura	913	53%	801	47%	1,714	49%
	Maestría	616	38%	989	62%	1,605	46%
	Especialización	6	17%	29	83%	35	1%
	Doctorado	21	13%	144	87%	165	5%
	Subtotal	1,556	44%	1,963	56%	3,519	100%
TOTAL		2,351	34%	4,547	66%	6,898	100%

Fuente: Dirección de Recursos Humanos y Nóminas, 2º. diciembre 2021

En la gráfica 23 se muestra la evolución del número de profesores en el nivel medio superior y su grado de formación en el periodo 2010-2021. Como puede observarse, el número de profesores con licenciatura presenta una tendencia a la baja, mientras que aquellos con estudios de posgrado presentan una tendencia al alza. Sobresale particularmente el crecimiento de los profesores con estudios de maestría, lo que ha venido a fortalecer las plantas académicas de las dependencias. Sin embargo, cabe reconocer que la evolución de las capacidades académicas de las dependencias no ha permitido cerrar las brechas de desarrollo que existían en 2010, y en algunos casos se han ampliado.

Gráfica 23. Evolución de la planta académica y su nivel de formación en el nivel medio superior de 2010 a 2021.

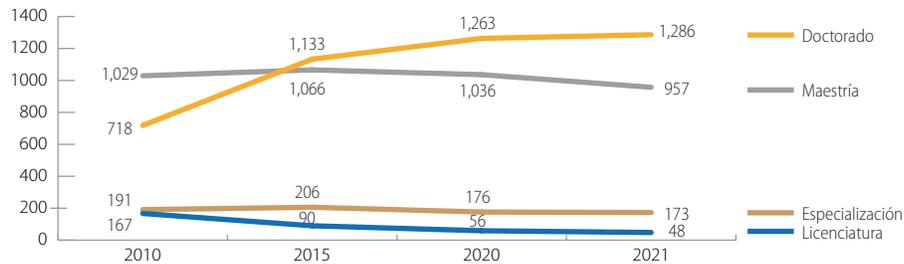


Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Informes del Sr. Rector

Es importante señalar que existe un desequilibrio en los tiempos de dedicación de los PTC en el cumplimiento de las funciones de docencia, tutoría y gestión, particularmente en aquellas dependencias de más alta matrícula, lo que evidencia la necesidad de continuar ampliando la plantilla de profesores de tiempo completo, para distribuir adecuadamente las cargas de trabajo.

Con respecto al nivel superior, los resultados en la mejora de los niveles de habilitación de los PTC en la última década son evidentes, y han sido determinantes para mejorar la capacidad académica de la Institución. Como puede observarse en la gráfica 24, la velocidad con la que mejoró el grado de habilitación académica de los PTC es notable: en 2010 se contaba con 1,938 profesores con posgrado, de los cuales 718 ostentaban el doctorado. En 2015, el número de PTC se incrementó a 2,405, de los cuales 1,133 cuentan con el doctorado, 1,066 poseen el grado de maestría y 206 el de especialización, lo que representa el 96% del total de los PTC del nivel superior.

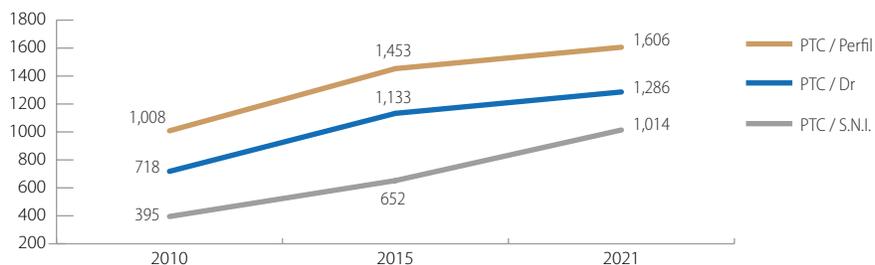
Gráfica 24. Evolución del nivel de formación de los PTC en el nivel superior en el periodo 2010-2021



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Informes del Sr. Rector

Un aspecto que merece especial mención es que la relación que existía entre el número de PTC adscritos al SNI y de aquellos que cuentan con el reconocimiento del perfil deseable PRODEP se incrementó de 0.45 en 2015 a 0.63 en 2021. De la misma manera, la proporción entre los PTC adscritos al SNI y de aquellos con el doctorado se incrementó de 0.58 en 2015 a 0.79 en 2021, lo que da cuenta de un avance significativo en el propósito de fortalecer la planta académica para el mejor desempeño de sus funciones.

Gráfica 25. Evolución de la planta académica en el periodo 2010-2021



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Informes del Sr. Rector

Aunque la habilitación académica de los PTC es una de las principales fortalezas institucionales, dos aspectos han inhibido el incremento equilibrado entre DES y el porcentaje de profesores con el reconocimiento del perfil deseable por parte del PRODEP. Al igual que en el nivel medio superior, uno de los aspectos tiene que ver con el desequilibrio en los tiempos de dedicación de los PTC en el cumplimiento de las funciones de docencia, tutoría, investigación y gestión en algunas DES, particularmente en las de mayor matrícula, lo cual evidencia la necesidad de continuar ampliando la plantilla de profesores de tiempo completo para distribuir adecuadamente las cargas de trabajo. El segundo aspecto se relaciona con el escaso número de publicaciones o productos académicos reportados en medios de reconocido prestigio, lo que en buena medida es consecuencia de la problemática anterior.

II.3.3 Superación académica

Importante es el número de acciones de formación y actualización en las que participan los profesores universitarios. En 2021, el 43% de las acciones fue para mejorar aspectos relacionados con la docencia, el 23% en el área disciplinaria, y el 19% correspondió a la gestión académica.

Esta oferta pasó de 12,864 acciones en 2016 a 21,541 en 2021, como puede apreciarse de la información que se presenta en la tabla 19.

Tabla 19. Participación de profesores en los programas de formación y actualización en el periodo 2016-2021

PROFESORES QUE PARTICIPAN EN PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN						
ACCIONES	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Docencia	2,844	2,915	3,072	2,920	9,259	9,194
Tutoría	1,050	1,180	1,495	1,101	1,427	1,173
Gestión académica	1,626	1,881	2,873	2,305	5,866	4,005
Investigación	1,511	1,297	1,763	1,449	901	1,683
Área disciplinaria	3,012	2,417	3,029	2,256	2,996	4,856
Idiomas	154	145	277	408	38	84
Certificación docente	2,667	2,537	3,661	4,653	8,032	546
Capacitación en el uso de las plataformas tecnológicas	0	0	0	0	7,000	0
TOTAL	12,864	12,372	16,170	15,092	35,519	21,541

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, septiembre de 2021

Un medio que contribuye a la superación académica de los profesores lo constituye la movilidad en instituciones nacionales y extranjeras para el desarrollo de actividades diversas que fortalecen sus capacidades. En la tabla 20 se presenta información acerca de las acciones de movilidad y el número de profesores involucrados. Como puede apreciarse, el número de profesores que realizan acciones de movilidad es muy pequeño, y muestra una tendencia decreciente que impacta negativamente en la proyección nacional e internacional de la Universidad y en el logro de la Visión 2030, problemática que deberá ser atendida en el corto plazo.

Tabla 20. Evolución del número de profesores en acciones de movilidad en el periodo 2016-2021

PROFESORES DE LA UANL EN OTRAS INSTITUCIONES NACIONALES E INTERNACIONALES						
ACTIVIDADES	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Estancias de investigación	30	61	65	73	9	2
Docencia	0	0	6	0	0	0
Año sabático	7	6	6	0	0	1
Asistencia a congresos	0	14	11	12	0	0
Cotutela de tesis	2	4	6	0	0	0
Eventos académicos	0	11	22	7	0	1
Estancias tutoriales	0	2	0	1	0	0
Congresos	9	0	0	0	0	0
Posgrado	3	0	0	0	0	0
Estancias tutoriales	0	0	0	0	3	0
Cursos, ponencias, talleres y seminarios	43	63	49	33	79	16
TOTAL	94	161	165	126	91	20

Fuente: Dirección de Intercambio Académico, septiembre de 2021

II.4 Investigación científica y desarrollo tecnológico

Las capacidades de la Universidad para la generación y aplicación innovadora del conocimiento continúan consolidándose como resultado de la aplicación sistemática de las políticas y estrategias consideradas en los Planes de Desarrollo 2012-2020 y 2019-2030 para tal propósito.

II.4.1 Sistema Nacional de Investigadores

El número de profesores de tiempo completo adscritos al Sistema Nacional de Investigadores se incrementó de manera significativa: de 696 en 2016 a 1,014 en 2021. De éstos, el 40.5% son mujeres.

En la tabla 21 se muestra la distribución de los PTC adscritos al SNI por área de conocimiento, y en la tabla 22 por nivel en el mismo.

Tabla 21. Distribución de los PTC adscritos al SNI por área de conocimiento

ÁREAS DE CONOCIMIENTO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Físico Matemáticas y Ciencias de la Tierra	55	52	58	69	78	79
Biología y Química	81	92	100	114	125	139
Ciencias Médicas y Ciencias de la Salud	137	151	162	158	192	208
Humanidades y Ciencias de la Conducta	77	74	84	87	95	105
Ciencias Sociales	104	111	121	130	149	171
Biotecnología y Ciencias Agropecuarias	100	103	112	119	138	142
Ingenierías	142	168	165	168	167	170
TOTAL	696	751	802	845	944	1,014

Fuente: Dirección de Investigación, septiembre de 2021

Tabla 22. PTC adscritos en el SNI por nivel

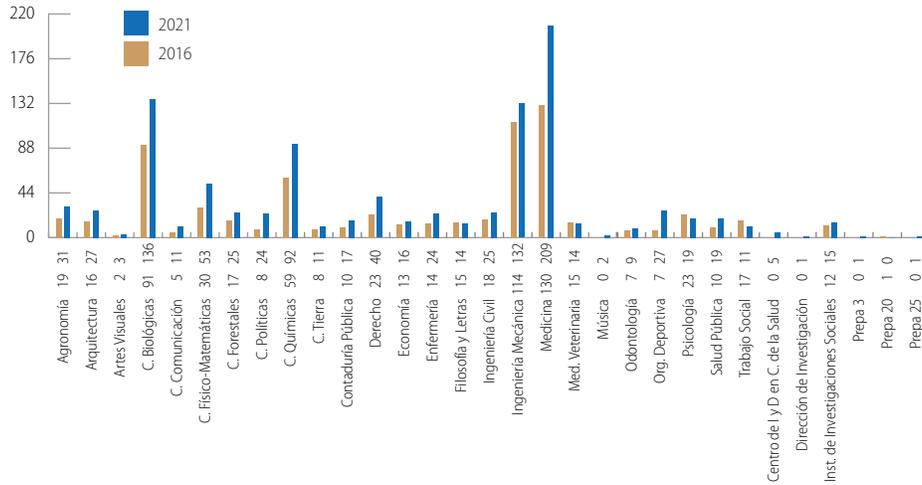
NIVEL	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Candidato	152	156	166	192	242	255
I	433	476	502	512	563	591
II	90	92	105	110	108	131
III	21	27	29	30	31	37
TOTAL	696	751	802	845	944	1,014

Fuente: Dirección de Investigación, septiembre de 2021

Como puede observarse, existe un número importante de PTC adscrito al SNI en todas las áreas de conocimiento, lo que da un sólido sustento al desarrollo científico y tecnológico de la Universidad. Además, el número de ellos se ha incrementado en todos los niveles, en particular en los niveles II y III, lo que da cuenta de la efectividad de las políticas y estrategias implementadas a lo largo del periodo de referencia.

Sin embargo, cabe señalar que el número de ellos y su ubicación en los diferentes niveles del SNI varía significativamente entre las dependencias de educación superior, como puede apreciarse en la gráfica 26, dando lugar a brechas importantes de capacidad para el desarrollo de las actividades de investigación y desarrollo; problemática prioritaria que deberá ser superada mediante el fortalecimiento de políticas y estrategias institucionales.

Gráfica 26. PTC adscritos al SNI en cada dependencia académica de 2016 a 2021



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Dirección de Investigación

Es importante reconocer que cerca de un 25% de los investigadores de la UANL reconocidos por el SNI, no cuentan con una plaza al menos de profesor titular A de tiempo completo y exclusivo, laborando muchos de ellos por horas por contrato. Esto hace imperante la necesidad de la gestión de plazas de tiempo completo para los investigadores.

II.4.2 Cuerpos académicos

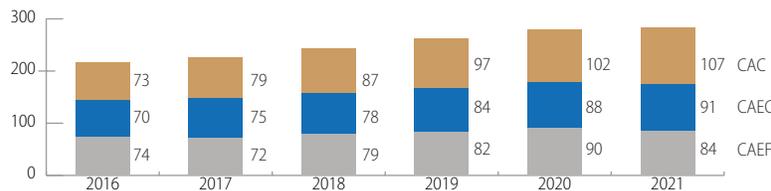
El número de Cuerpos Académicos con un grado avanzado de consolidación también creció en el periodo 2016-2021, pasando de 143 a 198, lo que representa un incremento del 38% (Tabla 23 y gráfica 27), un avance significativo en un periodo relativamente corto, tomando en cuenta los tiempos que se requieren para consolidar plenamente un cuerpo académico. Actualmente participan en estos grupos de investigación 1,414 profesores de tiempo completo, los cuales desarrollan un total de 648 Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC).

Tabla 23. Evolución de los cuerpos académicos en el periodo 2016-2021

NÚMERO DE CA RECONOCIDOS POR PRODEP POR GRADO DE CONSOLIDACIÓN						
AÑO	CAEF	CAEC	CAC	TOTAL	LGAC	PTC
2016	74	70	73	217	520	1,145
2017	72	75	79	226	529	1,161
2018	79	78	87	244	562	1,226
2019	82	84	97	263	613	1,291
2020	90	88	102	280	643	1,355
2021	84	91	107	282	648	1,414

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, septiembre de 2021

Gráfica 27. Evolución de los cuerpos académicos en el periodo 2016-2021



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, septiembre de 2021

En la tabla 24 se presenta el número de cuerpos académicos por área del conocimiento, y su evolución en el periodo 2019-2021. En todas las áreas existe un número significativo de cuerpos académicos consolidados y en proceso de consolidación, lo que constituye un sólido sustento para el desarrollo de las actividades científicas, humanísticas y tecnológicas en la Universidad. Continuar incrementando el número de CAC y CAEC constituye un importante reto institucional.

Tabla 24. Evolución de los cuerpos académicos y su grado de desarrollo en el periodo 2019-2021

CUERPOS ACADÉMICOS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO				
ÁREA DE CONOCIMIENTO	CUERPOS ACADÉMICOS	2019	2020	2021
	Físico Matemáticas y Ciencias de la Tierra.	CAEF	7	6
CAEC		8	12	11
CAC		6	4	6
Biología y Química.	CAEF	2	1	1
	CAEC	8	8	8
	CAC	15	16	16
Medicina y Ciencias de la Salud.	CAEF	20	21	19
	CAEC	17	21	20
	CAC	19	22	25
Humanidades y Ciencias de la Conducta.	CAEF	10	14	10
	CAEC	10	11	12
	CAC	11	11	12
Ciencias Sociales.	CAEF	24	26	29
	CAEC	21	18	20
	CAC	15	15	14
Biotecnología y Ciencias Agropecuarias.	CAEF	4	5	5
	CAEC	10	8	7
	CAC	10	11	12
Ingenierías.	CAEF	15	17	18
	CAEC	10	10	13
	CAC	21	23	22
TOTAL		263	280	282

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, septiembre de 2021

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

Al contar con más cuerpos académicos con grados avanzados de consolidación, mayor será el potencial de la Universidad para generar y aplicar el conocimiento con altos estándares de calidad. Estos datos evidencian claramente que las políticas formuladas e implementadas en este sentido, han requerido de periodos de maduración para lograr sus objetivos, y que por lo tanto es de esperarse que en los próximos años los avances sean aún más significativos.

Para que la investigación tenga el impacto deseado en la Institución, es necesario que las actividades de investigación y producción científica de los académicos se articule con los planes de trabajo estratégicos de los cuerpos académicos y que a la vez sirvan de sustento para el desarrollo de los programas de posgrado. Ambas tienen procesos centrales de la investigación de forma transversal, y no están completamente integrados o vinculados. Esto produce que las líneas de investigación de los posgrados vayan en una dirección y las líneas de investigación de los cuerpos académicos por otro. Esta desintegración es muy costosa para la Institución porque no contribuye a mejorar la calidad de los posgrados, y tampoco a fortalecer el desarrollo de los cuerpos académicos.

II.4.3 Apoyo a proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico

La Universidad no solo busca otorgar recursos económicos para la generación de nuevos proyectos, sino alentar la formación de recursos humanos que tengan un alto desempeño en temas de Investigación, sumado a la publicación de artículos científicos de alto impacto y la innovación tecnológica, fomentando el desarrollo de la ciencia y tecnología.

Como uno de los pilares sobre los cuales se erige la UANL es la investigación, ésta cuenta con una guía que orienta y facilita esta tarea, ofreciendo criterios sobre el marco conceptual de los proyectos y referencias de organización y presentación para concursar por apoyos económicos que van dirigidos a la investigación científica y tecnológica. Los apoyos destinados al desarrollo de proyectos de investigación y desarrollo se muestran en la tabla 25. Como puede observarse, desde el 2019 el monto de los apoyos muestra una tendencia a la baja, como resultado de la disminución de fondos, en particular por parte del CONACYT. Un reto será ampliar y diversificar las fuentes de financiamiento para el desarrollo de las actividades de investigación en la Universidad.

Tabla 25. Financiamiento a proyectos de investigación en el periodo 2016-2021

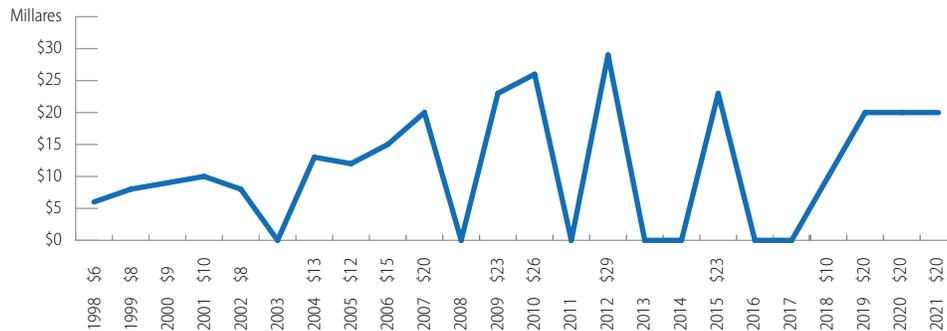
AÑO	NÚMERO	MONTO APOYADO
2016	634	\$135,489,708.69
2017	578	\$36,554,990.00
2018	189	\$258,993,803.58
2019	461	\$73,576,296.61
2020	470	\$54,313,271.89
2021	482	\$54,710,814.00
TOTAL	2,814	\$613,638,884.77

Fuente: Secretaría de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico, Dirección de Investigación, septiembre de 2021

Programa de Apoyo a la Investigación Científica y Tecnológica (PAICYT)

Cabe señalar que en el marco del Programa de Apoyo a la Ciencia y la Tecnología de la Universidad (PAICYT), en el periodo 1998-2021 la Institución ha realizado una inversión de \$272,512,000.00 pesos, producto de sus recursos propios, como puede apreciarse de la información que se presenta en la gráfica 28. A partir del año 2018 los recursos para la investigación provenientes de CONACYT se han reducido de forma drástica, lo cual hace muy indispensable que institucionalmente se gestionen mayores recursos para aumentar la bolsa económica del PAICYT.

Gráfica 28. Monto de financiamiento a proyectos de investigación en el marco del PAICYT



Fuente: Dirección de Investigación

II.4.4 Proyectos de investigación relacionados con la sustentabilidad

Para cumplir con el compromiso de lograr la prosperidad económica, la integridad del medio ambiente y la equidad social, en el 2021 se desarrolló un total de 303 proyectos de investigación, que contribuyen al desarrollo sustentable en las diferentes áreas de conocimiento, como se presenta en la tabla 26. Ello da cuenta de la contribución de la UANL a la Agenda 2030 del Desarrollo Sustentable.

Tabla 26. Proyectos de investigación relacionados con la sustentabilidad

ÁREA DE CONOCIMIENTO	NÚMERO DE PROYECTOS
Ciencias de la Salud	58
Ciencias de la Tierra y Agropecuarias	66
Ciencias Exactas	19
Ciencias Naturales	70
Ciencias Sociales y Administrativas	27
Educación, Humanidades y Arte	12
Ingeniería y Tecnología	51
TOTAL	303

Fuente: Secretaría de Sustentabilidad, septiembre de 2021

II.4.5 Verano de la investigación científica PROVERICyT

En la UANL se promueve la participación de los estudiantes de bachillerato y licenciatura en proyectos de investigación, realizando estancias de verano bajo la supervisión de investigadores expertos. Esta experiencia ayuda a los estudiantes a definir su vocación científica, a ampliar sus conocimientos y a enriquecer su formación profesional. En este programa participan en promedio 1,038 estudiantes al año. En la tabla 27 se muestra el número de participantes en el periodo 2019-2021

Tabla 27. Estudiantes participantes en el Verano de la Investigación Científica

NIVEL	2019	2020	2021
Medio Superior	358	166	184
Licenciatura	618	1,041	826
Otros	4	1	2
TOTAL	980	1,208	1,012

Fuente: Secretaría de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico, Dirección de Investigación, septiembre de 2021

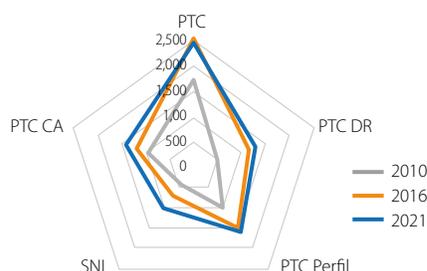
Actualmente el presupuesto de este programa proviene de la UANL. En los años recientes ha participado en el PROVERICYT el Consulado de los U.S.A. en Monterrey, apoyando y acercando al quehacer científico y tecnológico de nuestra Institución a jóvenes del nivel medio superior provenientes de las diferentes preparatorias del Estado. La UANL destina \$950,000.00 pesos todos los años para este programa, que incentiva las vocaciones científicas de los estudiantes. Un reto será mantener su financiamiento para asegurar la continuidad de sus acciones.

II.4.6 Evolución de la capacidad académica de la Universidad en el periodo 2010-2021

La superficie asociada a cada uno de los polígonos mostrados en la gráfica 29 da cuenta de la capacidad académica de la Universidad en el año de referencia. Por tanto, la diferencia en las superficies de los polígonos 2010 y 2021 representa el cambio en la capacidad académica de la Universidad en ese periodo.

Para realizar este cálculo se utilizó el método del determinante de Gauss, encontrándose que la superficie del polígono asociado a la capacidad académica de 2021 es 54% mayor que la del polígono de 2010, lo que constituye un importante avance institucional en el objetivo de fortalecer la capacidad académica para el desarrollo de las funciones institucionales y hacer realidad la Visión 2030. El fortalecimiento significativo de la capacidad académica de la UANL en una década da cuenta de la efectividad de las políticas y estrategias institucionales que sistemáticamente se han implementado. El reto es mantener este crecimiento en un contexto adverso para el desarrollo institucional.

Gráfica 29. Evolución de la capacidad académica en el periodo 2010-2021



Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Informes del Sr. Rector

CATEGORÍA	2010	%	2016	%	2021	%
PTC	1,735	100%	2,578	100%	2,490	100%
PTC DR	478	28%	1,145	44%	1,285	52%
PTC Perfil	1,008	58%	1,494	58%	1,606	64%
SNI	427	25%	696	27%	1,014	41%
PTC CA	942	54%	1,195	46%	1,414	57%

Fuente: Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos, Informes del Sr. Rector

II.4.7 Posición de la UANL en los Rankings

Un desafío ambicioso que asume la Universidad, en el marco de su Visión 2030, es el posicionarse nacional e internacionalmente como una institución pública de educación superior con programas académicos de calidad indiscutible y socialmente responsable. En la tabla siguiente se muestra la posición que ocupa la UANL en diferentes clasificaciones de universidades a nivel mundial.

Tabla 28. Posición que ocupa la UANL en diferentes clasificaciones a nivel mundial

RANKING	ORGANISMO	PAÍS	POSICIÓN	NÚMERO DE UNIVERSIDADES PARTICIPANTES
GreenMetric México	Universitas Indonesia	Indonesia	1	24
GreenMetric Global	Universitas Indonesia	Indonesia	18	912
UniRank México	UniRank	Australia	4	541
UniRank Latinoamérica	UniRank	Australia	30	200
UniRank Mundial	UniRank	Australia	498	13,600
Webometrics México	Cybemetrics Lab	España	8	1,172
Webometrics Latinoamérica	Cybemetrics Lab	España	40	3,915
Webometrics Mundial	Cybemetrics Lab	España	1,243	11,987
Scimago México	Scimago Research Group	España	15	48
Scimago Latinoamérica	Scimago Research Group	España	57	344
Scimago Mundial	Scimago Research Group	España	724	4,126
Las Mejores Universidades de México	Revista Americana de Economía	Chile	12	50
Times Higher Education Ranking -Latinoamérica	TES Global	Reino Unido	=100	177
Times Higher Education Ranking -World	TES Global	Reino Unido	1001+	1,526
THE Emerging Economies	TES Global	Reino Unido	501+	606
QS Graduate Employability Rankings	Top Universities	Reino Unido	251-300	500
QS México	Top Universities	Reino Unido	8	66
QS Latinoamérica	Top Universities	Reino Unido	44	411

Fuente: Coordinación de Convenios Internacionales, DRI, septiembre de 2021

Continuar mejorando el nivel de posicionamiento de la Universidad en las tablas de clasificación de universidades en el mundo constituye un importante reto institucional que requiere del mayor esfuerzo de atención para coadyuvar a consolidar el reconocimiento internacional de la UANL.

II.5 Sustentabilidad en la UANL

Con una posición responsable y comprometida, la UANL creó en el año 2010 la Secretaría de Sustentabilidad, con el propósito de generar una instancia de referencia institucional, estatal y nacional, en los temas y problemáticas de la sustentabilidad, que articule y potencie los talentos, recursos y esfuerzos de la Institución, para contribuir a la construcción de una sociedad más justa, equitativa y respetuosa del ambiente, impulsando la mayor integración social y la corresponsabilidad universidad-sociedad en la formación de sus estudiantes y en todas las acciones que realice, incorporando los principios, valores, acciones y quehaceres que conducen al cuidado del ambiente, el compromiso social y la vida democrática entre los miembros de la comunidad universitaria y el entorno social que le rodea, en el marco de su Modelo de Responsabilidad Social.

Actualmente uno de los retos que enfrentan las Instituciones de Educación Superior a nivel mundial es la incorporación sistemática de saberes, prácticas, competencias y enfoques de educación, desde la perspectiva de la sustentabilidad, en todos sus planes y programas de estudio. El reto no solo supone la transmisión y enseñanza de nuevos saberes a los estudiantes en todos los niveles educativos, sino la construcción e incorporación de nuevos valores, aptitudes y formas de entender el mundo, así como sus relaciones e interconexiones en todas las escalas y dimensiones. Este nuevo desafío implica formar recursos humanos de primer nivel, dotados

de amplios conocimientos de frontera, capaces de comprender su realidad y mejorarla bajo el enfoque de la sustentabilidad.

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

En este marco, la Universidad Autónoma de Nuevo León promueve políticas y estrategias transversales para incorporar a la sustentabilidad en todas sus actividades, asumiendo la responsabilidad de propiciar un cambio de conducta entre los miembros que integran a la comunidad universitaria, especialmente docentes y alumnos, con el fin de transitar hacia un futuro sustentable, además de promover la incorporación de la perspectiva y los criterios ambientales en su sistema curricular. En el año 2014 surgió la Academia Universitaria para el Desarrollo Sustentable, un espacio de colaboración, discusión y análisis integrado por personal docente de todas las facultades de la UANL, que tiene como objetivo establecer vínculos dentro de la comunidad académica que realizan actividades de investigación, docencia y difusión, en el campo de la sustentabilidad, sin importar su disciplina de estudio, bajo un enfoque de comunidad, para facilitar la comunicación, estimular la investigación, la docencia, la difusión e intercambio del conocimiento y la innovación, con el propósito de avanzar hacia la conformación de una red informada de las actividades de sus pares en el campo de la sustentabilidad y el fomento del trabajo en equipo, dentro del ámbito educativo formal y no formal.

II.5.1 Desempeño ambiental de la UANL

La recolección del material reciclable (papel, cartón, PET y aluminio) se lleva a cabo actualmente de forma sistemática en 37 dependencias académicas y 19 dependencias centrales de la Universidad. Esta actividad ha generado un gran beneficio ambiental.

Tabla 29. Generación anual de papel y cartón, aluminio y PET, 2013 al 2021

GENERACIÓN ANUAL DE PAPEL Y CARTÓN, ALUMINIO Y PET	
AÑO	CANTIDAD KG
2013	22,714
2014	50,888
2015	82,867
2016	74,424
2017	163,708
2018	238,478
2019	384,790
2020	164,379
2021	60,361
TOTAL	1,242,609

Fuente: Dirección de Gestión Ambiental y Seguridad Operativa, junio de 2021

Tabla 30. Generación total de papel y cartón, aluminio y PET

GENERACIÓN TOTAL DE PAPEL Y CARTÓN, ALUMINIO Y PET 2013 AL 2021		
Papel y cartón	1,041.40	Toneladas
PET	157.59	
Aluminio	43.62	
Total material reciclado	1,242.61	

Fuente: Dirección de Gestión Ambiental y Seguridad Operativa, junio de 2021

Tabla 31. Beneficios ambientales totales (papel, cartón, aluminio y PET)

BENEFICIOS AMBIENTALES TOTALES (PAPEL, CARTÓN, ALUMINIO Y PET) 2013-2021		
Árboles no talados	17,704	Unidades
Agua no consumida	38,399,390	Litros
Energía no utilizada	5,701,820	kWh
Partículas de CO ₂ no emitidas	4,402	Toneladas
Petróleo no utilizado	224,244	Litros
Bauxita no utilizada	174.48	Toneladas
Relleno sanitario no utilizado	3,592	m ³

Fuente: Dirección de Gestión Ambiental y Seguridad Operativa, junio de 2021

II.5.2 Residuos químicos

Durante el periodo de 2016 a 2021 se llevó a cabo el manejo y la disposición adecuada de un total de 946.83 toneladas de residuos peligrosos, de las cuales 679.15 corresponden a residuos peligrosos biológico-infecciosos (RPBI) y 267.68 a residuos peligrosos de origen químico, de acuerdo con la normatividad ambiental vigente. Actualmente son 42 las dependencias de la UANL que tienen implementados programas de manejo y gestión de residuos peligrosos, tanto de origen químico como biológico, y en ellas los residuos son recolectados por una empresa autorizada.

Tabla 32. Toneladas de residuos químicos

TONELADAS DE RESIDUOS QUÍMICOS	
Residuos	Toneladas
peligrosos biológico-infecciosos (RPBI)	679.15
peligrosos de origen químico	267.68
TOTAL	946.83

Fuente: Dirección de Gestión Ambiental y Seguridad Operativa, junio de 2021

En los próximos años resulta fundamental continuar trabajando en la promoción y el cuidado del medio ambiente, aportar iniciativas que contribuyan al logro de los Objetivos del Desarrollo Sustentable y mantener el alto posicionamiento de la Universidad en el Ranking GreenMetric.

II.6 Vinculación estratégica

II.6.1 Servicio social y prácticas profesionales

El servicio social y las prácticas profesionales juegan un papel relevante en los procesos de formación de los estudiantes, al constituirse como uno de los vínculos para la aplicación de las competencias adquiridas en el mundo laboral, a la vez de ser medios de vinculación de la Universidad con los

diferentes sectores de la sociedad. En promedio, la participación de estudiantes en los últimos tres años es de más de 19,000 en servicio social (Tabla 33) y más de 5 mil en prácticas profesionales.

Tabla 33. Evolución del número de estudiantes que participan en actividades de servicio social en el periodo 2016-2021

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Educativo (Propia Institución)	10,711	10,462	11,862	13,040	15,134	20,973
Público	3,169	4,504	4,106	6,019	6,033	25
Privado	1,586	1,633	2,161	1,732	1,569	1
Social	690	721	769	935	845	4
TOTAL	16,156	17,320	18,898	21,726	23,581	21,003

Fuente: Dirección de Servicio Social y Prácticas Profesionales, septiembre 2021

En la tabla 34 se presenta el número de proyectos que han servido de base para la realización del servicio social de los estudiantes en el mismo periodo de referencia.

Tabla 34. Evolución del número de proyectos que sustentan actividades de servicio social en el periodo 2016-2021

SECTOR	NÚMERO DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN PARA EL SERVICIO SOCIAL									
	AGO. - DIC 2016	ENE - JUN 2017	AGO. - DIC 2017	ENE - JUN 2018	AGO. - DIC 2018	ENE - JUN 2019	AGO. - DIC 2019	ENE - JUN 2020	AGO. - DIC 2020	ENE - JUN 2021
Educativo (propia Institución)	1,824	1,892	1,994	1,989	2,137	2,229	2,339	2,378	2,404	1,459
Público	801	752	830	767	760	787	1,065	1,121	1,024	325
Privado	911	889	913	1,007	874	1,051	851	1,176	504	59
Social	285	225	282	322	278	381	363	351	279	74
TOTAL	3,821	3,758	4,019	4,085	4,049	4,448	4,618	5,026	4,211	1,917

Fuente: Dirección de Servicio Social y Prácticas Profesionales, septiembre de 2021

Tabla 35. Estudiantes que realizaron prácticas profesionales en el periodo 2016-2021

SECTOR	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Educativo (propia Institución)	398	834	747	677	603	1,649
Público	206	471	5,344	4,355	347	454
Privado	1,990	4,485	59	74	2,453	3,189
Social	11	69	941	853	53	99
TOTAL	2,605	5,859	7,091	5,959	3,456	5,391

Fuente: Dirección de Servicio Social y Prácticas Profesionales, septiembre de 2021

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

II.6.2 Programas de asistencia social, servicio comunitario y voluntariado

Un aspecto de vital importancia, en el marco del Modelo de Responsabilidad Social de la Universidad, es la atención de problemáticas sociales a través, -entre otros medios- de los programas de asistencia social, servicios comunitarios y voluntariado. En 2021 se brindaron 138,459 servicios, beneficiando a 2,415,316 de personas, como se muestra en la tabla 36.

Tabla 36. Servicios prestados a la comunidad y población beneficiada en 2021

SERVICIOS	NO.	POBLACIÓN BENEFICIADA
SOCIAL		
Actividades de asistencia social	173	599,133
Brigadas comunitarias	6,369	570,874
Brigadas culturales	358	15,873
Capacitación	605	35,923
Estudios socioeconómicos	19,506	92,489
Evaluaciones iniciales	44,807	224,035
Visitas domiciliarias	218	1,090
Referencias y canalizaciones a instituciones de apoyo	3,112	3,112
Apoyo a casos sociales y vulnerables	2,553	2,553
Coordinación para alojamiento Posada DIF NL para familiares de pacientes foráneos	233	233
Voluntariado universitario	201	156,716
Proyectos sociales comunitarios	128	403,001
Proyectos de educación	34,984	50,102
Escuelas visitadas	572	243,486
JURÍDICO-LEGAL		
Asesorías jurídicas	5,776	3,652
Asuntos legales terminados	520	619
Convenios	582	9,445
Renuncias	354	433
Terminaciones por contrato	7	0
Demandas	62	213
Demandas interpuestas por HU	2	0
Jubilaciones	183	59
Pacientes internados (casos jurídicos)	1,282	0
Pacientes en admisión de urgencias (casos jurídicos)	3,269	0
Peticiones recibidas	5,866	582
Oficios contestados	6,228	925
Promociones	504	758
Querellas	5	10
TOTAL	138,459	2,415,316

Fuentes: Dirección del Centro Universitario de Salud, Hospital Universitario "Dr. José Eleuterio González"; Dirección de Servicio Social y Prácticas Profesionales, dependencias universitarias.

Cabe señalar que durante los últimos seis años se benefició a 3,299,765 personas a través de diversos servicios prestados, tales como asistencia social a adultos mayores, donación y entrega de útiles escolares a escuelas de zonas marginadas, repartición de alimentos a casas hogar, y brigadas comunitarias, por mencionar algunos.

Al ponerse en contacto con la realidad social desde la perspectiva universitaria, el estudiante desarrolla una actitud de servicio, lo que contribuye a acrecentar sus competencias generales y profesionales, a la vez que aporta un beneficio a la comunidad.

Continuar ampliando los servicios que pueden ofrecerse a la comunidad universitaria, y en particular a poblaciones en condición de desventaja, es un propósito esencial para hacer realidad la Visión 2030, lo que requiere continuar implementando de manera oportuna estrategias pertinentes para identificar necesidades en cuya atención pueda contribuir la Universidad.

II.6.3 Incubación de empresas

Una de las acciones emprendidas por la Universidad en los últimos años ha sido el coadyuvar con la incubación de empresas, con lo cual se contribuye al desarrollo económico de la Entidad. En la tabla 37 se muestra el número de empresas que han sido objeto de incubación utilizando las políticas y los mecanismos institucionales.

Tabla 37. Empresas en el proceso de incubación en el periodo 2017-2021

ACCIÓN REALIZADA	2017	2018	2019	2020	2021
Número de empresas en proceso de incubación	19	24	21	25	27
Planes de negocio ya finalizados	10	11	8	7	11
Empresas dadas de alta	4	8	7	6	7

Fuente: Centro de Incubación de Empresas y Transferencia de Tecnología, 31 de agosto de 2021

II.6.4 Impacto económico a través de la vinculación y las alianzas estratégicas de la UANL

Como resultado de la relación con grupos de interés para la Universidad, que contribuyen al desarrollo de las funciones institucionales y en beneficio de amplios sectores de la sociedad, en el periodo 2020-2021 se realizaron 1,177 acciones de vinculación con un impacto económico de más de 2,000 millones de pesos (Tabla 38)

Tabla 38. Monto de los recursos obtenidos por acciones de vinculación con diferentes sectores sociales en 2020-2021

SECTOR	2020		2021	
	MONTO	NO	MONTO	NO
Productivo	\$21,507,983	47	\$355,478,469	779
Gobierno federal	\$41,814,995	3	\$703,214,161	41
Gobierno estatal	\$16,832,749	19	\$1,110,530,427	124
Gobierno municipal	\$2,721,550	5	\$25,003,441	15
Investigación	\$44,191,670	39	\$370,369,559	218
TOTAL	\$127,068,946	113	\$2,564,596,057	1,177

Fuente: Centro de Vinculación y Empresas Universitarias, septiembre 2021

La ampliación y diversificación de acciones de vinculación con los diferentes sectores de la sociedad constituye actualmente un objetivo de alta prioridad, a fin de incrementar los recursos disponibles para el desarrollo de las funciones universitarias, en un contexto caracterizado por la reducción de los presupuestos universitarios.

II.7 Creación y divulgación de la cultura y el arte

Cultura UANL basa su visión y misión en la noción de Cultura como un conjunto de conocimientos, y elementos materiales y espirituales, que se transmiten de generación en generación y conforman la identidad de individuos y sociedades, componente esencial para el desarrollo integral y sostenible de las personas y de los pueblos.

Considerando declaraciones y acuerdos de organismos nacionales e internacionales, Cultura UANL asume que la Cultura adquiere asimismo formas diversas a través del tiempo y del espacio, multiplicidad de expresiones que se advierten en saberes, artes, tradiciones, lenguas, etc. Esta

diversidad se manifiesta en la originalidad y la pluralidad de las identidades que caracterizan a los grupos y las sociedades que componen la humanidad, fuente de intercambios, de innovación y de creatividad, todo lo cual constituye un patrimonio común.

En este contexto, de acuerdo con el Plan de Desarrollo Institucional y la Visión 2030, Cultura UANL tiene como propósito contribuir a la formación integral de los universitarios, como ciudadanos del mundo, y propiciar una vinculación estrecha con la sociedad, a fin de coadyuvar al desarrollo sostenible de la misma y al fortalecimiento de la identidad cultural, la libertad, la igualdad, la inclusión, la creatividad y el pensamiento crítico.

II.7.1 Eventos artísticos y culturales

El programa cultural de la Universidad cuenta con una serie de eventos, como conciertos, concursos, premios y reconocimientos, cursos, talleres, seminarios, conferencias, espectáculos de danza, ballet, teatro y poesía, además de exposiciones y funciones de cine, entre otros. Además, durante el periodo 2016-2021 se desarrollaron dominios WEB de la Casa Universitaria del Libro, presentaciones de libros, publicaciones y Feria de Verano del Libro digital, un programa cultural a distancia (redes sociales), la producción de podcast y audiolibros y la programación de Redes Cultura UANL. A través de las redes sociales en 2021 se difundieron en 2,141 eventos, con un alcance de 3,150,715 visualizaciones (Tabla 39).

Tabla 39. Número de eventos y participantes en actividades culturales en el periodo 2016-2021

EVENTOS	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Cantidad	3,464	2,668	3,974	4,090	1,310	2,141
Asistentes / visualizaciones	747,795	746,578	900,019	800,524	2,748,390	3,150,715

Fuente: Secretaría de Extensión y Cultura, septiembre 2021

II.8 Deporte Universitario

II.8.1 Actividades deportivas

La Universidad promueve el desarrollo humano e integral de sus estudiantes al incorporarlos en actividades deportivas. De 2016 a 2019 la participación en estas actividades es de 43,283 estudiantes en promedio. Debido a la contingencia sanitaria, en los últimos dos años el promedio de participación fue de 15,312. En la tabla 40 se muestra la participación de estudiantes en las actividades deportivas.

Tabla 40. Estudiantes deportistas en el periodo 2016-2021

ESTUDIANTES DEPORTISTAS DE LA UANL						
TIPO DE PARTICIPACIÓN	2016	2017	2018	2019	2020	2021
De alto rendimiento	84	69	67	62	26	66
En torneos intrauniversitarios	38,908	38,147	41,761	40,458	24,126	295
Miembros de los equipos representativos	3,643	1,880	1,961	1,871	1,940	2,019
Deporte adaptado	46	36	59	42	61	70
TOTAL	42,681	40,132	45,866	44,452	28,173	2,450

Fuente: Dirección de Deportes, septiembre 2021

II.8.2 Deporte adaptado

En el deporte adaptado participan actualmente 70 estudiantes universitarios en 10 disciplinas. Las disciplinas representadas son: atletismo, natación, bádminton, dance, powerlifting, fútbol para amputados, tenis de mesa, triatlón, boccia y judo. La estrategia de inclusión en todas las áreas de la Universidad ha hecho posible que de 2016 a la fecha se duplicara la participación (Tabla 41).

Tabla 41. Participación de estudiantes en el deporte adaptado en el periodo 2016-2021

DISCIPLINA	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Para atletismo	6	6	12	4	10	13
Para natación	12	4	4	7	7	9
Para bádminton	0	2	2	1	2	2
Para dance	6	6	10	4	16	18
Powerlifting	2	0	2	4	2	3
Fútbol para amputados	15	15	25	15	15	15
Para tenis de mesa	2	1	3	2	2	2
Para triatlón	0	0	0	3	5	5
Boccia	2	1	1	0	2	2
Judo	0	0	0	0	0	1
Ciclismo	0	0	0	2	0	0
Lanzamiento de clava	0	1	0	0	0	0
Voleibol sentado	1	0	0	0	0	0
TOTAL	46	36	59	42	61	70

Fuente: Dirección de Deportes, septiembre de 2021

II.8.3 Participación en la Universiada Nacional

La participación de estudiantes en 27 disciplinas de la Universiada Nacional se incrementó en un 27% en el periodo 2016-2019.

Tabla 42. Estudiantes participantes en la Universiadas de 2016 a 2019

	2016	2017	2018	2019
Total de Estudiantes	368	481	452	467

Fuente: Dirección de Deportes, septiembre de 2021

El balance de la participación de la Universidad en dicha justa ha sido positivo, incrementando año con año el número de medallas obtenidas, siendo merecedora del 1er Lugar a nivel nacional durante dicho periodo. En 2020 y 2021 se suspendió debido a la contingencia sanitaria.

Tabla 43. Medallas obtenidas en la Universiada Nacional 2016-2019

MEDALLAS OBTENIDAS EN LA UNIVERSIADA NACIONAL				
	2016	2017	2018	2019
Total de medallas por año	112	119	139	143

Fuente: Dirección de Deportes, septiembre de 2021

II.8.4 Fútbol americano Auténticos Tigres

Tabla 44. Logros obtenidos por el equipo de fútbol americano

LOGROS OBTENIDOS		
AÑO	RECONOCIMIENTO	CATEGORÍA
2016	Campeonato Nacional de la ONEFA	Mayor Juvenil
2017	Bicampeonato Nacional de la ONEFA, Campeonato en la liga intermedia	Mayor
2018	Subcampeón Nacional de la ONEFA, Campeón del Tazón Azteca, Campeón en el International Bowl, Campeonato de la liga intermedia	Mayor
2019	Campeonato Nacional de la ONEFA	Mayor Juvenil Intermedia
2020	Campeonato Nacional de la ONEFA	Juvenil
2021	*	

Fuente: Programa de Fútbol Americano Auténticos Tigres, septiembre 2021
*Participación en eventos no hubo competencia

Las actividades artísticas, culturales y deportivas que realiza la Universidad, al ser medios de promoción del bienestar de la comunidad universitaria y de la sociedad nuevoleonense en general, así como de vinculación con el entorno, deberán mantener su papel estratégico en el desarrollo institucional.

II.9 Prevención y cuidado de la salud

II.9.1 Programas de salud

La UANL, como promotora de la salud y en el marco de su Modelo de Responsabilidad Social, ha brindado a lo largo de los años una gran cantidad de servicios dirigidos a la comunidad universitaria y a la sociedad en general. Los servicios brindados en 2021 fueron 1,484,668, a través de los cuales se benefició a 6,121,819 de personas, como puede apreciarse en la tabla 45.

Tabla 45. Servicios prestados a la comunidad universitaria y la sociedad en general

SERVICIOS	NO.	POBLACIÓN BENEFICIADA
Atención de emergencias	61,778	531,741
Atenciones de nutrición	4,631	913,209
Atenciones odontológicas	52,374	552,455
Atenciones de enfermería	497,806	576,198
Atenciones podológicas	0	8
Consultas de medicina familiar	6,435	539,303
Atenciones de enfermería en acciones clínicas	2,892	26,135
Atención de enfermería en acciones comunitarias: Filtro Sanitario COVID-19 FAEN-UANL	293	879
Intervenciones en la comunidad: Aplicación de biológicos Pfizer, CanSino y Sinovac. Sedes: Estadio BBVA, Facultad de Medicina, Ingeniería Mecánica y Eléctrica, municipios de Apodaca, Santa Catarina y Escobedo. Captura de datos y valoración clínica en expediente de vacunación. Sede: Campus Sabinas Hidalgo	7	13,086

SERVICIOS	NO.	POBLACIÓN BENEFICIADA
Consultas de medicina familiar / hogares visitados	0	6,391
Consultas de medicina general	1,375	373,933
Consultas de especialidades	5,691	907,442
Consultas de psicología	91,521	12,612
Estudios de laboratorio	571,670	577,752
Estudios de radiología	101,759	532,073
Estudios de radiología del Hospital Veterinario de Pequeñas Especies	403	0
Estudios de radiología del Hospital Veterinario de Grandes Especies	30	0
Interpretaciones de citología	0	1,014
Estudios patológicos y cito patológicos	24,358	531,734
Intervenciones en la comunidad	96	9,188
Intervenciones en el área hospitalaria	41,465	4,635
Atención de enfermería en la instrucción de enseñanza clínico-comunitaria: Centros de unidades de primer nivel de atención	7,327	334
Casas de reposo	220	33
Atención de enfermería en la instrucción de enseñanza clínico-comunitaria: Empresas	903	30
Apego al protocolo de Prevención y Seguridad	9,928	9,928
Educación virtual	1,005	1,005
Programa de activación física	701	701
TOTAL	1,484,668	6,121,819

Fuente: Centro Universitario de Salud, Hospital Universitario "José Eleuterio González, dependencias de la UANL, septiembre 2021

II.9.2 Programa CEERCA

El programa CEERCA (Conectar, Escuchar, dar Esperanza, Respetar, Canalizar y Acompañar) es un modelo de intervención en crisis totalmente gratuito, y el único con estas características en México para prevenir el suicidio y la idea del mismo. Durante 2021 se atendieron más de 8,000 casos (Tabla 46).

Tabla 46. Beneficiarios del Programa CEERCA

	BENEFICIARIOS
Licenciatura	700
Preparatoria	3,800
Comunidad en general	3,600
TOTAL	8,100

Fuente: Facultad de Psicología de la UANL, septiembre 2021.

II.9.3 Programa DIME (Desarrollo Integral de Manejo Emocional).

Este programa está dirigido, en su esencia, a los estudiantes de la UANL, sin embargo, a últimas fechas se extendió a adolescentes de la comunidad en general de manera gratuita. Consiste en mejorar el coeficiente emocional, comprender mejor nuestro interior y crear mejores lazos a nivel interpersonal, perfeccionando el actuar ante el conflicto.

Es un portafolio híbrido que se compone de tres trayectos para el joven: El primero con un seminario virtual socioafectivo; el segundo con una máster class sobre inteligencia emocional; y el tercero que contempla participar en una sesión focal virtual de mejora personal con un consejero

experto. La participación de estudiantes de la Universidad y de la comunidad en general se muestra en la tabla 47.

Tabla 47. Participación en el Programa DIME

SEMINARIO VIRTUAL, MÁSTER CLASS Y SESIONES DE COUNSELING	
BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA	
Licenciatura	97
Preparatoria	5,120
Comunidad (adolescentes) en general	2,800
Usuarios de México, Perú, Colombia y Estados Unidos.	

Fuente: Facultad de Psicología de la UANL, septiembre 2021.

II.9.4 Programa Uni contigo.

Éste es un programa de acompañamiento terapéutico en situaciones de crisis. Se oferta por medio de redes sociales y plataformas virtuales, según se le facilite al usuario, y es totalmente gratuito. En 2021 se atendieron más de 60,000 casos (Tabla 48).

Tabla 48. Problemáticas atendidas en el programa y beneficiarios

BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA	
Ansiedad	6,800
Distimia – Depresión	6,250
Estrés	6,200
Consejos psicopedagógicos a padres	6,670
Consejos y atención breve para jóvenes con actitud desafiante en casa	4,200
Consejos para fortalecer la tolerancia entre parejas	4,300
Trastornos asociados al aprendizaje	2,320
Trastornos adictivos y consumo de sustancias	3,400
Ideación suicida	3,100
Trastornos del sueño	3,100
Fobias o temor específico	2,900
Consejos para proceso de duelo	2,820
Trastorno de déficit de atención e hiperactividad	1,200
Violencia familiar	1,950
Trastornos de síntomas somáticos	1,500
Trastornos neuropsicológicos	1,080
Trastornos asociados al lenguaje	1,100
Trastornos de autismo	540
Trastornos de la conducta alimentaria	310
Trastorno de Asperger	290
Otros	140
TOTAL	60,170

Fuente: Facultad de Psicología de la UANL, septiembre 2021.

II.9.5 POr TI – UANL (Psicología, Orientación y Terapia Integrativa)

Este programa, destinado a los miembros de la comunidad universitaria, extendió sus servicios a la comunidad en general en el mes de julio del 2021. Su propósito es brindar un acompañamiento terapéutico de alta especialidad, con base en intervención de crisis, y que además incorpora la atención a pacientes con Covid-19. Este servicio es totalmente gratuito, y se lleva a cabo través de las redes sociales según convenga al usuario.

Tabla 49. Servicios y beneficiarios del programa PoRTI-UANL

SERVICIOS DEL PROGRAMA PoRTI-UANL	BENEFICIARIOS
Ansiedad usuarios post - Covid	325
Depresión distimia	145
Somatización post Covid	125
Estrés leve	220
Trastorno Negativismo Desafiante – Adolescente	222
Dificultades en noviazgos	74
Ideación suicida	52
Otros	48
TOTAL	1,211

Fuente: Facultad de Psicología de la UANL, septiembre 2021.

Los programas de prestación de servicios orientados a la prevención y atención de la salud de la comunidad universitaria y de la sociedad en general, son ampliamente valorados por los participantes y constituyen actualmente sellos distintivos de la UANL. Por ello, continuar ofreciéndolos con los más altos estándares de calidad, en un contexto financieramente adverso, constituye un reto complejo en el corto y mediano plazos, que requerirá para su atención de la implementación de estrategias innovadoras.

II.9.6 Comisión Especial para la Prevención y Atención del COVID – 19

Con base en los acuerdos tomados por la Comisión Académica y la Comisión Especial para la Prevención y Atención de la COVID-19 del Honorable Consejo Universitario, se ha preparado el protocolo para el regreso seguro y gradual a clases presenciales, cuyas directrices tienen carácter orientativo y buscan que, de acuerdo con la conciencia, respeto y solidaridad que caracteriza a los universitarios, sean aplicadas con responsabilidad, contribuyendo así a evitar la propagación de este virus y crear un ambiente saludable y seguro.

La Dirección de Servicios Médicos de la UANL, consciente de los compromisos hacia la comunidad universitaria, encabezó una serie de acciones de gran relevancia, tales como las siguientes: Contingencia por la COVID-19. Durante este periodo se implementó el “Programa de entrega de medicamentos a domicilio”, realizando más de 8,000 entregas a derechohabientes. La segmentación del servicio de farmacia fue otra de las acciones realizadas en este periodo, distribuyendo al personal en las áreas de módulos externos para acceso, área de enlace y área de ventanilla, para el surtido seguro de los medicamentos. Durante la tercera ola de la COVID-19 se gestionó e instaló el “Módulo de enfermedades respiratorias”, destinado a la atención de pacientes con problemas respiratorios que previamente fueron valorados por el triage respiratorio al ingresar a la unidad de ciencias de la salud de Servicios Médicos de la UANL.

II.10 Capital humano universitario

II.10.1 Formación y actualización

La Universidad ofrece un programa anual de actualización permanente a su personal administrativo y directivo, como apoyo al desempeño de sus funciones y al desarrollo de sistemas de gestión de

la calidad. A lo largo de seis años se ofrecieron 1,379 cursos, beneficiándose a 22,615 participantes, como se muestra en la tabla 50.

Tabla 50. Capacitación de personal

CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO Y ADMINISTRATIVO				
AÑO	CURSOS		PARTICIPANTES	
	RESPONSABILIDAD SOCIAL	ADMINISTRATIVOS	RESPONSABILIDAD SOCIAL	ADMINISTRATIVOS
2016	9	260	231	3,539
2017	14	227	441	2,375
2018	20	223	422	2,782
2019	25	190	474	2,715
2020	8	228	218	5,664
2021	0	175	0	3,754
TOTAL	1,379		22,615	

Fuente: Dirección de Recursos Humanos y Nóminas, septiembre de 2021

II.10.2 Fondo de Pensiones y Jubilaciones

A la fecha, el número de jubilados asciende a 6,869, y 1,000 pensionados (Tabla 51). El Fondo de Pensiones y Jubilaciones, a diciembre de 2021, cuenta con un saldo de \$8,801,725,510, y es administrado por un comité técnico que vigila los recursos que integran el patrimonio. El Fondo está integrado de la siguiente forma:

- Aportaciones de trabajadores y la Universidad
- Aportaciones de la UANL, en los porcentajes establecidos, que se deriven de los ingresos obtenidos por patentes y servicios externos.
- El producto de la renta de bienes inmuebles patrimonio de la UANL.
- Aportaciones extraordinarias que obtenga la UANL y/o el STUANL, ya sean de los gobiernos federal o estatal y de organismos privados, así como los intereses, dividendos y demás productos y aprovechamientos del patrimonio del Fondo.

Tabla 51. Pensionados y jubilados en el periodo 2016-2021

PENSIONES Y JUBILACIONES				
AÑO	CONCEPTO	DOCENTE	ADMINISTRATIVO	TOTAL
2016	Pensionados	406	391	797
	Jubilados	2,372	3,405	5,777
2017	Pensionados	403	409	812
	Jubilados	2,487	3,468	5,955
2018	Pensionados	429	448	877
	Jubilados	2,613	3,569	6,182
2019	Pensionados	444	458	902
	Jubilados	2,669	3,684	6,353
2020	Pensionados	441	486	927
	Jubilados	2,779	3,860	6,639
2021	Pensionados	487	513	1,000
	Jubilados	2,864	4,005	6,869

Fuente: Dirección de Recursos Humanos y Nóminas, septiembre de 2021

Mantener la viabilidad financiera del Fondo de Pensiones y Jubilaciones constituye un reto financiero de alta prioridad en el desarrollo institucional.

II.11 Gestión

II.11.1 Transparencia y rendición de cuentas

La transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas, son atributos de la Universidad, en el ámbito de su responsabilidad social, que la obligan legal y moralmente a mantener informada a la comunidad universitaria y a la sociedad en general de los resultados de sus funciones y del ejercicio de los recursos puestos a su disposición. En los últimos seis años se han atendido oportunamente las solicitudes de información que la comunidad ha presentado, mismas que han ido en incremento, como puede observarse en la tabla 52.

Tabla 52. Solicitudes de información en el periodo 2016-2021

TIPO DE SOLICITUD	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Información pública	111	106	188	226	263	283
Inexistente	17	41	42	22	79	20
Reservada	15	7	8	1	13	81
Confidencial	8	11	11	5	6	06
Incompetencia	3	9	47	16	12	22
Improcedente	3	5	0	0	0	0
TOTAL	157	179	296	270	373	412

Fuente: Dirección de la Unidad de Enlace de Transparencia y Acceso a la Información, septiembre de 2021

II.11.2 Sistema de Información de los Servicios Escolares (SIASE)

Para el cumplimiento de sus funciones educativas y administrativas, la Universidad se apoya en sistemas informáticos de soporte. Las estadísticas del uso de dichos servicios dan cuenta de su efectividad (Tablas 53 y 54).

Tabla 53. Servicios atendidos mediante sistemas informáticos en 2021

USO DE LOS SERVICIOS DE SISTEMAS INFORMÁTICOS	
SISTEMA / MÓDULO	MÉTRICA ANUAL
Admisión	Registrados más de 105,000
Escolar	Población: 420,900 alumnos 166,500 aulas virtuales
Servicio Social	22,852 inscritos
Prácticas profesionales	4,602 inscritos
Recursos Humanos	24,475 empleados
Movimientos para Rectoría	4,679 movimientos de altas, bajas o cambios
Contratos nuevos de Rectoría	3,287 contratos nuevos
Timbrado de recibos de nómina	Más de 500,000 recibos de nómina timbrados
Cantidad de producción académica y de investigación	26,658 elementos
Capacitación y actualización académica del profesor	12,433 registros
Tutorías	10,604 tutores y 317,467 alumnos
Ingresos – Cuota Rectoría	445,533 boletas emitidas
Ingresos – Cuota Interna	420,000 boletas emitidas
Becas – Cuota Rectoría	230,681 becas otorgadas
Créditos – Cuota Rectoría	Más de 3,500 trámites

USO DE LOS SERVICIOS DE SISTEMAS INFORMÁTICOS	
SISTEMA / MÓDULO	MÉTRICA ANUAL
Contabilidad	180,063 pólizas de ingresos
	172,324 pólizas de egresos
	118,992 pólizas de diario
	Pólizas totales: 471,379
Compras	2,162 requisiciones de compra
	1,685 órdenes de compra
Almacén	1,221 requisiciones de almacén
Egresos	26,929 solicitudes de pago generadas
	29,639 cheques emitidos
Vinculación	117 contratos
Construcción	395 órdenes de construcción
	14 obras

Fuente: Dirección de Tecnologías de la Información, septiembre de 2021

Tabla 54. Accesos de los usuarios a los sistemas institucionales en 2021

SISTEMA INSTITUCIONAL	ACCESOS	PÁGINAS VISITADAS
Portal UANL	73,075,046	121,962,490
CODICE	154,742	433,146
NEXUS	791,781	2,294,740
SIASE	65,283,790	333,579,896
KAIZEN	37,133	366,223
SORTEO	335,460	719,841
Expertos UANL	94,420	123,486
Arte y Cultura	130,221	207,908
Repositorio Institucional (Eprints)	488,606	1,015,978
TOTALES	140,391,199	460,703,708

Fuente: Dirección de Tecnologías de la Información, septiembre de 2021

II.11.3 Bibliotecas

El sistema integral de bibliotecas está conformado por 85 bibliotecas ubicadas en las distintas dependencias de la Universidad, a través de las cuales se atienden las necesidades de desarrollo académico y apoyo a la investigación. El acervo del sistema cuenta con la infraestructura que se detalla en las tablas 55 y 56.

Tabla 55. Infraestructura del sistema integral de bibliotecas

INFRAESTRUCTURA DEL SISTEMA INTEGRAL DE BIBLIOTECAS	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Espacio físico en m2	60,545
Bibliotecas centrales	4
Bibliotecas especializadas y de investigación	11
Bibliotecas de posgrado	6
Bibliotecas de pregrado	27
Bibliotecas de Educación Media Superior	37

Fuente: Dirección de Bibliotecas, septiembre de 2021

Tabla 56 Fortalecimiento del acervo de la biblioteca en 2020 y 2021

FORTALECIMIENTO DEL ACERVO DE LA BIBLIOTECA		
ACERVO	CANTIDAD	
	AGO-DIC 2020	FEB-JUN 2021
Libros en existencia	1,280,783	1,283,311
Revistas en existencia	763,334	765,394
Acervo de obra plástica en el SIBUANL	5,567	5,567
Acervo total	2,049,684	2,054,272
Volúmenes de libros adquiridos para el SIBUANL	373	2,155
Volúmenes de revistas adquiridas para el SIBUANL	373	1,687
Bases de datos académicos y científicos	32 (28 Conricyt, 4 UANL)	4 (4 UANL)
Otros	1 (Mendeley)	1 (Mendeley)

Fuente: Dirección de Bibliotecas, septiembre de 2021

II.11.4 Certificación de la calidad

A pesar de las restricciones presupuestales, un logro importante ha sido mantener la certificación de la calidad de los procesos bajo normas internacionales. En total se han certificado 3,331 procesos de 66 dependencias universitarias, dos de las cuales transitaron hacia la norma ISO 21001: 2018 y el resto a ISO 9001:2015 (Tabla 57).

Tabla 57. Certificación de procesos estratégicos

DEPENDENCIAS	ISO 9001:2015	ISO 21001:2018	EMPLEADOS CERTIFICADOS	TOTAL DE PROCESOS
Facultades	15	1	4,997	1,074
Preparatorias	28	1	3,604	1,443
Dependencias centrales	21	No Aplica	1,211	656
Anexo a facultades* (3)		No Aplica	76	158
TOTAL	64	2	9,888	3,331

Fuente: Dirección de Administración de la Calidad, septiembre de 2021, *Corresponden a la Facultad de Medicina, que no cuenta como dependencia

II.11.5 Estrategia Digital UANL

En 2021, a través de la Estrategia Digital UANL, se atendió a un total de 215,000 estudiantes y a más de 7,000 profesores, a quienes se les compartieron diversos recursos educativos digitales como apoyo a su actividad académica.

En total se habilitaron 166,500 aulas virtuales a través Microsoft Teams, y se produjeron 101 videos alojados en YouTube, que han tenido 928,343 mil visitas. También se llevaron a cabo 40 eventos académicos digitales, 16 Webinar Series, 20 eventos en el marco de UANL IT Summit y 12 eventos más en el marco del primer Aniversario de la Estrategia Digital, todos los cuales suman un total de 47 mil participantes. Además, en apoyo a las actividades de la gestión, se llevó a cabo la transmisión de 141 eventos institucionales (Tabla 58).

Tabla 58. Eventos académicos en el marco de la estrategia digital en 2021

EVENTOS ACADÉMICOS EN EL MARCO DE LA ESTRATEGIA DIGITAL		
	ACTIVIDADES	PARTICIPANTES
Cursos	1 MS Teams Webinar	300
	1 MS Teams live Event + ManyCam	800

EVENTOS ACADÉMICOS EN EL MARCO DE LA ESTRATEGIA DIGITAL			
	ACTIVIDADES		PARTICIPANTES
Certificaciones	4	Microsoft Innovación	5,450
	2	AWS Talento	450
	16	Webinar Series	14,000
Otros	40	Eventos digitales	8,000
	20	UANL IT Summit	9,000
	12	1° Aniv. Estrategia digital	16,000
	1	Salones híbridos	52 Dependencias
Asesorías tecnológicas	4	Plataforma mantenimiento	4 Centros
	1	RPA - Titulación FIME	1 Dependencia
	1	Directorio digital FTSYDH	1 Dependencia
	1	RFID Archivo y Patrimonio	2 Dependencias
	2	RPA - Administración HU	2 Áreas

Fuente: Dirección de Desarrollo de Modelos Tecnológicos, septiembre de 2021

En preparación para el regreso gradual y seguro a clases presenciales en modalidad híbrida, escuelas y facultades trabajaron en el acondicionamiento de aulas y laboratorios. Los espacios están equipados con cámaras, sistemas de audio envolvente, micrófonos omnidireccionales y pizarrón interactivo, entre otras funciones. Esto se suma a los esfuerzos de la UANL para consolidar la educación digital.



II.12 Los retos que enfrenta la Universidad en el corto y mediano plazos.

Considerando el estado que guarda actualmente la Universidad, el contexto externo y el proyecto de Visión 2030 que se describe en el Apartado IV de este plan, es posible inferir los siguientes 25 retos en el proceso de desarrollo y transformación de la UANL en el corto y mediano plazos:

1. Cerrar las brechas de desarrollo y calidad entre las escuelas del bachillerato, entre las dependencias de educación superior y al interior de ellas.
2. Contar con una oferta educativa pertinente, regionalizada y reconocida por su buena calidad por los esquemas nacionales vigentes de evaluación y acreditación, así como de alcance internacional, para la formación de bachilleres, técnicos y profesionales competentes, competitivos e innovadores, socialmente responsables, con plena conciencia del entorno regional, nacional y mundial, con principios y valores, comprometidos con el desarrollo sustentable, científico, tecnológico y cultural.
3. Garantizar que la evolución de la matrícula no afecte la gobernabilidad institucional y la calidad de los procesos y programas educativos.
4. Garantizar la vigencia y plena aplicación de los modelos educativo y académicos de la Universidad en la impartición de todos los programas educativos, asegurando la formación y certificación de los profesores que participan en su desarrollo.
5. Fortalecer los esquemas que promueven la equidad, la inclusión y la igualdad de género en la práctica educativa del conjunto de la Universidad.
6. Elevar los niveles de eficiencia terminal por cohorte generacional en todos los programas educativos que ofrece la Universidad.
7. Alcanzar altos niveles de logro educativo de los estudiantes, tanto en las modalidades escolarizadas como en las no escolarizadas.
8. Asegurar que los programas de atención de estudiantes, tomando en consideración el perfil de la población que atienden, propicien la inclusión y la equidad y cumplan con los propósitos para los que han sido diseñados.
9. Garantizar que los resultados de la evaluación externa se consideren en los procesos de reflexión y toma de decisiones para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de los procesos y programas académicos.
10. Consolidar la formación disciplinar, didáctica y en competencias digitales del personal académico, para el desempeño de su actividad docente.
11. Asegurar un equilibrio en los tiempos de dedicación de los PTC en el cumplimiento de sus funciones, para propiciar, entre otros aspectos, que alcancen el reconocimiento de perfil deseable de un profesor universitario y el incremento del número de ellos con doctorado que pueda acceder al Sistema Nacional de Investigadores, en particular en los niveles II y III.
12. Lograr la plena consolidación de los CA y sus líneas de generación y aplicación del conocimiento, y que sean el sustento de la operación de los programas de licenciatura y de posgrado.

- 13.** Incrementar las aportaciones y el impacto de la investigación que se realiza por parte de los cuerpos académicos y grupos de investigación de la Universidad, al desarrollo de la ciencia, las humanidades, la tecnología y la innovación; a la atención de problemáticas locales, nacionales y mundiales; a la mejora del nivel de bienestar de la sociedad nuevoleonense y a los objetivos de la Agenda 2030 del desarrollo sustentable.
- 14.** Consolidar los sistemas de educación media superior, licenciatura, posgrado, investigación, desarrollo tecnológico e innovación y cultura. Cada sistema deberá contar con las políticas y las estrategias necesarias, en permanente actualización, para lograr su desarrollo y consolidación.
- 15.** Mantener vigente la estrategia digital de la Universidad, para garantizar su coadyuvancia al logro de los objetivos institucionales
- 16.** Garantizar que la Universidad esté vinculada estratégicamente con los diferentes sectores de la sociedad, a fin de contribuir de manera oportuna a elevar los niveles de bienestar de la sociedad nuevoleonense, el crecimiento económico, la productividad y las capacidades de innovación del Estado, a través de aportaciones oportunas, relevantes, pertinentes y con los más altos estándares de calidad para propiciar su participación oportuna en la atención de problemáticas del desarrollo de la Entidad y del País.
- 17.** Garantizar la plena implementación del Modelo de Responsabilidad Social Universitaria y su actualización periódica.
- 18.** Consolidar a la UANL como promotora del deporte y la prevención y el cuidado de la salud, en el marco de su Modelo de Responsabilidad Social Universitaria.
- 19.** Continuar fortaleciendo los programas de formación y capacitación del capital humano universitario.
- 20.** Lograr que la posición que ocupa la Universidad en los rankings internacionales (Scimago, QS, Webometrics, Greenmetric) mejore continuamente.
- 21.** Contar con finanzas sanas, para asegurar la viabilidad institucional de corto, mediano y largo plazos.
- 22.** Incrementar la generación de recursos propios, para continuar apoyando el desarrollo de proyectos universitarios.
- 23.** Contar con esquemas eficaces para la transparencia y la rendición oportuna de cuentas a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.
- 24.** Garantizar que la infraestructura física, el equipamiento y los sistemas de información institucionales, respondan de manera pertinente a los requerimientos del desarrollo institucional.
- 25.** Contar con una normativa institucional en constante actualización, para coadyuvar al desarrollo y la transformación de la Universidad.

Misión

Formar bachilleres, técnicos y profesionales competentes, competitivos e innovadores, socialmente responsables, con plena conciencia del entorno regional, nacional y mundial, con principios y valores, comprometidos con el desarrollo sustentable, científico, tecnológico y cultural.

Generar contribuciones oportunas, relevantes y trascendentes al avance de la ciencia, la tecnología, la innovación y las humanidades, y a la mejora del nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País.

Difundir y extender, con la mayor amplitud posible, los beneficios de la cultura, atendiendo con particular cuidado su responsabilidad de mantener y acrecentar la vinculación con la comunidad en general.

Valores asociados al quehacer institucional

Responsabilidad

Justicia

Libertad

Igualdad

Verdad

Honestidad

Tolerancia

Solidaridad

Respeto

Atributos institucionales

Espíritu crítico

Búsqueda de la verdad

Comportamiento ético

Pensamiento analítico

Rigor académico

Trabajo colaborativo multi, inter y transdisciplinario

Perspectiva de género

Responsabilidad social universitaria

La práctica de la planeación y la evaluación

Legalidad

Transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas



El marco axiológico

III.1 Misión

Formar bachilleres, técnicos y profesionales competentes, competitivos e innovadores, socialmente responsables, con plena conciencia del entorno regional, nacional y mundial, con principios y valores, comprometidos con el desarrollo sustentable, científico, tecnológico y cultural.

Generar contribuciones oportunas, relevantes y trascendentes al avance de la ciencia, la tecnología, la innovación y las humanidades, y a la mejora del nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País.

Difundir y extender, con la mayor amplitud posible, los beneficios de la cultura, atendiendo con particular cuidado su responsabilidad de mantener y acrecentar la vinculación con la comunidad en general.

III.2 Valores asociados al quehacer institucional

Son normas permanentes en el quehacer de la Universidad Autónoma de Nuevo León los principios de libertad de cátedra, investigación y libre manifestación de las ideas, en un marco permanente de respeto a la pluralidad de pensamiento y a la tolerancia que deben guardarse entre sí los miembros de la comunidad universitaria.

Al considerar como valores universitarios prioritarios aquellos que tienen relación con las esferas científica, profesional y cívica, se cubren las dimensiones que tienen que ver con la producción y difusión del conocimiento, con el desempeño de las actividades inherentes a los distintos campos profesionales y a la participación de los estudiantes y egresados universitarios en las actividades cívicas del conjunto de la sociedad.

Responsabilidad. Característica positiva de las personas que son capaces de comprometerse y actuar de forma correcta.

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.

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.

Igualdad. Condición o circunstancia de tener una misma naturaleza, cantidad, calidad, valor o forma, o de compartir alguna cualidad o característica.

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.

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.

Tolerancia. Constituye un sólido fundamento de una comunidad que se desarrolla armónicamente y en paz. Significa el reconocimiento y apreciación de los demás, y la capacidad de convivir con otros y escucharlos.

Solidaridad. Es mantener el compromiso de procurar atender a toda la población por igual, en particular a la más desfavorecida.

Respeto. Es en la dignidad humana donde se sustenta el respeto a los derechos, valores y principios de la persona en lo individual y en lo colectivo. La vida universitaria requiere para su ejercicio de una cultura de promoción y protección de los derechos humanos como factor de cohesión de una sociedad caracterizada por la diversidad, que posibilita la coexistencia en armonía y paz con todos los seres vivos del planeta para el bien común.

III.3 Atributos institucionales

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.

Búsqueda de la verdad. Para realizar sus propósitos y fines, la vida y el quehacer universitario se organizan y desenvuelven teniendo como eje y fin el descubrimiento de lo que es verdadero.

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 posición 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.

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.

Rigor académico. Representa para los universitarios el compromiso con la precisión y la seriedad en el desarrollo de todas las tareas, en la búsqueda de lo verdadero.

Trabajo colaborativo 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.

Perspectiva de género. Enfoque transversal de las funciones universitarias a partir del cual se visualizan los distintos fenómenos de la realidad científica, académica, social y política, que tiene en cuenta las implicaciones y efectos de las relaciones sociales entre los géneros. En el marco de la planeación estratégica, la Universidad propicia que las oportunidades de desarrollo y los recursos asignados resulten asequibles de manera equitativa entre universitarios (hombres y mujeres).

Responsabilidad social universitaria. Exige a la Universidad ser una comunidad de aprendizaje; una organización que se estudia permanentemente. Demanda de la Universidad la evaluación permanente de los impactos que genera en el cumplimiento de sus funciones y 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.

La práctica de la planeación y la evaluación. Reconocida como un medio estratégico de la Universidad para propiciar la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de sus funciones, y para la toma oportuna de decisiones bien fundamentadas.

Legalidad. Entendida como el marco irrenunciable de comportamiento, en el cual la comunidad universitaria desarrolla sus actividades en estricto apego a la normativa institucional y a la normativa aplicable.

Transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas. Obligación legal y moral que tiene la Universidad de mantener oportunamente informada a la comunidad universitaria y a la sociedad de los resultados de sus funciones y del ejercicio de los recursos puestos a su disposición.



La Universidad Autónoma de Nuevo León es en 2030 reconocida mundialmente por ofrecer una educación integral de calidad para toda la vida, incluyente y equitativa; innovadora en la generación y aplicación del conocimiento que trasciende por su responsabilidad social y aportaciones a la transformación de la sociedad.

La prospectiva del Plan de Desarrollo Institucional 2022-2030

IV.1 Visión 2030. El escenario de llegada

La Universidad Autónoma de Nuevo León es en 2030 reconocida mundialmente por ofrecer una educación integral de calidad para toda la vida, incluyente y equitativa; innovadora en la generación y aplicación del conocimiento que trasciende por su responsabilidad social y aportaciones a la transformación de la sociedad.

Las aspiraciones institucionales

La actualización del Plan de Desarrollo Institucional para el periodo 2022-2030 define el trabajo universitario que da sustento a las más grandes aspiraciones institucionales de la Universidad Autónoma de Nuevo León, y son el marco de referencia para los ejes rectores y transversales que le dan sustento.

IV.2 Ejes rectores del Plan de Desarrollo Institucional

- Educación pertinente y de calidad
- Investigación científica y desarrollo tecnológico
- Desarrollo institucional y sustentabilidad
- Desarrollo cultural y humano
- Salud y bienestar
- Responsabilidad financiera
- Gobernabilidad y gestión universitaria

Eje rector 1 **Educación** **pertinente** **y de calidad**

Educación pertinente y de calidad

De conformidad con los Objetivos para el Desarrollo Sostenible, la UANL asume el compromiso de contribuir al propósito de garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida.

Para ello ofrece programas educativos pertinentes y de buena calidad que contribuyen a la formación de ciudadanos mundiales bilingües y socialmente responsables, que 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. La calidad de dichos programas es avalada por organismos nacionales e internacionales.

Los egresados de la Universidad son altamente competentes en el mundo laboral, y poseen el reconocimiento de los empleadores. 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; interactuar 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.

La UANL cuenta con una sólida 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, y que garantiza la calidad de los procesos académicos.

Por su parte, los profesores de tiempo completo que participan en la implementación de los programas educativos en los sistemas de estudios de licenciatura y posgrado, poseen la más alta habilitación y tienen una actitud positiva que genera en sus estudiantes expectativas de éxito y crecimiento personal, con una amplia disposición de servicio.

Eje rector 2 **Investigación** **científica** **y desarrollo** **tecnológico**

Investigación científica y desarrollo tecnológico

La UANL es reconocida nacional e internacionalmente por sus contribuciones al desarrollo científico, humanístico, cultural y tecnológico, por su capacidad innovadora en la generación y aplicación del conocimiento, que trasciende por su responsabilidad social y aportaciones a la transformación de la sociedad.

En apoyo al cumplimiento de dicha función sustantiva, los profesores de tiempo completo poseen el reconocimiento del perfil deseable de un profesor universitario, y por sus cualidades para la investigación, cuentan con la adscripción al Sistema Nacional de Investigadores. Se encuentran organizados en cuerpos académicos consolidados o en una fase avanzada del proceso de consolidación, y participan activamente en redes nacionales e internacionales de conocimiento.

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

Eje rector 3 **Desarrollo** **institucional** **y sustentabilidad**

Desarrollo institucional y sustentabilidad

Para impulsar su desarrollo, la UANL ha perfeccionado sus competencias en materia de planeación y organización, garantizando con ello el cumplimiento de sus funciones y una estructura que impulsa esfuerzos coordinados y colaborativos para el logro responsable de su Misión, de su Visión, de los objetivos de su Plan de Desarrollo, y conforme al Modelo de Responsabilidad Social Universitaria. Cuenta también con el reconocimiento y la satisfacción de la sociedad, pues son testigos del cumplimiento de los objetivos y las metas establecidos.

Las acciones en materia de responsabilidad social universitaria contribuyen a la gestión de la formación, del conocimiento y la cultura y de la Institución en su conjunto, así como a dar respuesta a necesidades relevantes del desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País, de manera oportuna y efectiva y con un fuerte compromiso ético.

Desarrollo cultural y humano

Eje rector 4 **Desarrollo** **cultural** **y humano**

La UANL figura como una Institución 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 de manera permanente las necesidades de la comunidad, de la zona de influencia de sus escuelas preparatorias, dependencias de educación superior e institutos de investigación, así como de la sociedad nuevoleonense, en particular de grupos vulnerables.

Para la difusión, la preservación y la extensión de la cultura y el arte, impulsa un amplio conjunto de programas y actividades, con una oferta reconocida por su calidad y cobertura que lleva a cabo a través de un plan estratégico, asegurando con ello un alto impacto y reconocimiento social de las actividades que desarrolla.

Por otro lado, la Universidad reconoce que el deporte y la recreación 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. Además, desarrolla entre sus estudiantes prácticas interinstitucionales de clase mundial, y promueve el deporte en sectores amplios de la sociedad

Eje rector 5 **Salud** **y bienestar**

Salud y bienestar

La UANL reconoce que el bienestar físico, emocional y laboral de los trabajadores universitarios debe ser una preocupación relevante, y por lo tanto desarrolla e implementa políticas, estrategias y acciones coadyuvantes, con particular énfasis en la prevención. De esta manera,

la Universidad contribuye al objetivo de garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos, en todas las edades.

Atiende las indicaciones de organismos nacionales e internacionales de salud, y lleva a cabo las acciones necesarias en casos de emergencia epidemiológica en materia de prevención, atención y cuidado de la salud. Asimismo, realiza investigación y formación especializada, con la participación de equipos multidisciplinarios de trabajo, bajo estándares de calidad internacional, en los cuales también se involucran los estudiantes.

La prestación de servicios de salud de calidad y seguridad en la UANL se sustenta en el modelo docente-asistencial multidisciplinario, el cual se nutre de las tecnologías modernas de comunicación e información, cuenta con el equipamiento que estipulan los estándares internacionales y asegura su operación permanente al contar con los recursos financieros necesarios.

La prevención, seguridad y protección civil de la comunidad universitaria se sustenta en acciones formativas, servicio de calidad y en planes de contingencias y programas de emergencias formulados con base en las Leyes Generales de Protección Civil y Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

La Universidad promueve el bienestar laboral de sus trabajadores, para lo cual planea estratégicamente el recurso humano de acuerdo a las necesidades de las dependencias, bajo principios de equidad e inclusión; desarrolla e implementa programas de actualización y formación permanente; impulsa un armonioso ambiente de trabajo y se ocupa de las provisiones necesarias para asegurar la estabilidad laboral y un retiro digno de su personal.

Eje rector 6 **Responsabilidad financiera**

Es una institución que cuenta con objetivos y metas claras en materia de finanzas, en apoyo al desarrollo de las funciones sustantivas, a través de normas y mecanismos de control financiero y presupuestal que permiten supervisar la aplicación de los recursos y la toma oportuna y eficiente de decisiones en cada área.

Cuenta con mecanismos diversificados para la obtención de recursos extraordinarios, que coadyuvan al impulso de proyectos estratégicos para el desarrollo institucional.

Sus procesos de auditoría y contraloría internos proceden con apego a las normas y políticas institucionales que promueven la eficiencia de operación de la gestión institucional.

Los funcionarios universitarios cuentan con la adecuada formación y preparación técnica en el manejo de los recursos financieros, y están comprometidos con la filosofía y eficiencia institucional.

El ejercicio presupuestal se lleva a cabo en cumplimiento estricto a las normas federales de responsabilidad financiera, con un pertinente control interno que permite salvaguardar el patrimonio de la Institución y formular provisiones financieras que dan respuesta a los pasivos contingentes que aseguran su viabilidad.

Eje rector 7 **Gobernabilidad** **y gestión** **universitaria**

Gobernabilidad y gestión universitaria

La UANL 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; en un sistema consolidado de indicadores de desempeño, esquemas de seguimiento y evaluación; en la transparencia y la toma de decisiones.

La institución ha implementado un programa de comunicación, interno y externo, con un alto sentido ético y estratégico, que garantiza que la comunidad universitaria y la sociedad estén permanentemente enteradas acerca del desarrollo y el cumplimiento de los fines institucionales y los acuerdos que se toman para impulsar procesos de transformación institucional.

La UANL enfrenta oportunamente situaciones contingentes que ponen en riesgo el desarrollo de sus funciones, a través de sus capacidades de resiliencia institucional, en el marco del sistema de gestión académico-administrativa que se sustenta en políticas y estándares de calidad total, ética laboral, profesionalización del servicio, productividad, rendición oportuna de cuentas y transparencia.

La imagen institucional se sustenta en la promoción de sus logros y contribuciones más relevantes, en el cumplimiento de sus funciones y en el proceso de transformación que propicia un mayor reconocimiento y aprecio por parte de la sociedad, y fortalece la identidad y el compromiso de los miembros de la comunidad universitaria.

La UANL cuenta con una estructura organizacional que asegura el cumplimiento de las funciones y objetivos institucionales con los puestos, áreas de trabajo necesarios y pertinentes y el personal idóneo con destacada trayectoria universitaria y tiempo completo para ocupar cargos de autoridad.

IV.2.1 Objetivos de los ejes rectores

1

Eje rector 1. Educación pertinente y de calidad

Ofrecer una educación integral y pertinente, promotora de valores, con altos estándares de calidad y niveles de logro educativo; equitativa, incluyente, innovadora, con oportunidades de aprendizaje significativo, interdisciplinario y global para toda la vida, al servicio del desarrollo de la sociedad.

Contar con una planta académica altamente calificada para el desempeño de sus funciones, bajo estándares nacionales e internacionales.

2

Eje rector 2. Investigación científica y desarrollo tecnológico

Contribuir al avance del conocimiento con un sistema eficiente de investigación, innovación, desarrollo tecnológico y emprendimiento, que atienda los problemas sociales prioritarios, al servicio de las personas y con un impacto significativo en el cumplimiento de los objetivos para el desarrollo sustentable.

3

Eje rector 3. Desarrollo institucional y sustentabilidad

Contar con un marco del desarrollo institucional sustentado en la planeación estratégica, que considere una misión y una visión concertadas y un compromiso compartido para el cumplimiento de los propósitos institucionales.

Adoptar la sustentabilidad como una forma de actuar de la comunidad universitaria y de la sociedad en general, que contribuyan a la reducción de la desigualdad social y al cuidado del medio ambiente, bajo el marco normativo aplicable.

4

Eje rector 4. Desarrollo cultural y humano

Favorecer la formación integral de las personas para su realización plena, en armonía con los escenarios globales de la sociedad, con su entorno natural y la comunidad a la que pertenecen, fortaleciendo su identidad cultural, el compromiso con los valores éticos, la construcción de la paz, la defensa y promoción de los derechos humanos y la democracia.

5

Eje rector 5. Salud y bienestar

Contribuir al bienestar integral de los estudiantes y a mejorar el nivel de desarrollo humano de la comunidad en general, mediante la prevención y el cuidado de la salud que propicien una vida sana y una mejor calidad de vida.

6

Eje rector 6. Responsabilidad financiera

Garantizar el uso óptimo, responsable y transparente de los recursos financieros y patrimoniales de la Institución.

7

Eje rector 7. Gobernabilidad y gestión universitaria

Asegurar la operación eficaz y eficiente de la gestión institucional, bajo un marco regulatorio pertinente en permanente actualización, de conformidad con los principios de la autonomía universitaria, que garantice un crecimiento ordenado con responsabilidad social.

IV.3 Ejes Transversales del Plan de Desarrollo Institucional

- Responsabilidad social
- Innovación y estrategia digital
- Internacionalización
- Extensión y vinculación
- Infraestructura y servicios

Eje transversal 1 Responsabilidad social

Responsabilidad social

Una institución que cuenta con un Modelo de Responsabilidad Social Universitaria que considera cuatro dimensiones: la formación universitaria integral y de calidad, la investigación socialmente pertinente, la extensión y vinculación con el entorno y la gestión ética y de calidad. Que prepara bachilleres, técnicos, profesionales, profesores universitarios e investigadores, ciudadanos planetarios socialmente responsables, conscientes de su papel en el desarrollo sustentable global y con amplias y sólidas competencias para desarrollarse en el mundo laboral de la sociedad del conocimiento en programas reconocidos por su calidad por organismos externos y congruentes con el Modelo Educativo, que incorpora la responsabilidad social universitaria como uno de sus ejes transversales.

La universidad participa en consejos de organismos nacionales e internacionales que contribuyen a fortalecer su presencia en el ámbito internacional, relacionados con la protección de la biodiversidad y el medio ambiente, el desarrollo académico, social, económico y tecnológico.

Eje transversal 2 Innovación y estrategia digital

Innovación y estrategia digital

La UANL impulsa la cultura de la innovación y el emprendimiento en su comunidad, a través de unidades de aprendizaje que propician el desarrollo de ideas y proyectos innovadores, con profesores que realizan actividades de investigación básica, aplicada y de desarrollo tecnológico, y que participan en la creación de conocimiento de frontera y lo transmiten mediante innovadores procesos formativos y de capacitación permanente, para la solución creativa de problemáticas económicas, políticas y sociales.

Una Universidad que cuenta con una estrategia digital que contempla la inclusión de las tecnologías de información, comunicación, conocimiento y aprendizaje digital en los programas, los procesos y los servicios educativos y de gestión, propiciando su innovación para responder de manera estratégica a los cambios del entorno global. Que privilegia el trabajo innovador, sinérgico, colaborativo e interactivo mediante la utilización de los diferentes medios digitales y tecnológicos.

Que incorpora el enfoque multimodal de la educación y el desarrollo de las competencias tecnológicas necesarias para una educación a lo largo de la vida, que amplían las expectativas de los estudiantes sobre su futuro profesional a través de la educación presencial y en línea, con todas las posibles

combinaciones de uso de las herramientas tecnológicas y sus prácticas educativas innovadoras. En todo el proceso educativo, el estudiante utiliza herramientas de uso cotidiano como poderosos instrumentos capaces de fortalecer y diversificar sus experiencias de aprendizaje.

Eje transversal 3 **Internacionalización**

Internacionalización

Es una Institución pública de educación superior con posicionamiento nacional e internacional, socialmente responsable, con programas académicos de calidad reconocida, que se caracteriza por ser una comunidad de aprendizaje abierta al cambio, a la colaboración y al intercambio académico, bilingüe, con una perspectiva global. Consolida el concepto de integración de una perspectiva internacional al trabajo universitario, a través de políticas y estrategias institucionales para su internacionalización.

La UANL atiende las iniciativas provenientes de organismos e instituciones internacionales, a fin de que prevailezcan prácticas internacionales de buena calidad en materia de gestión institucional, que generan mejores condiciones de desempeño ante el resto de las universidades mexicanas y extranjeras, y que posibilitan el ascenso en los rankings nacionales e internacionales de interés para la Institución.

Eje transversal 4 **Extensión y vinculación**

Extensión y vinculación

Una Institución que cuenta con las políticas y los programas necesarios y pertinentes que aseguran la conformación de redes y alianzas estratégicas con organismos públicos, sociales y empresariales, para el cumplimiento de sus funciones y la atención a problemáticas relevantes del desarrollo social y económico de la Región. Su trabajo de vinculación con el sector productivo de la Entidad contribuye a crear y consolidar nuevas fuentes de trabajo que generan oportunidades de desarrollo para las nuevas generaciones.

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

Cuenta con la normativa actualizada para la administración de ingresos por actividades de vinculación y desarrollo tecnológico y la prestación de servicios.

Eje transversal 5 **Infraestructura y servicios**

Infraestructura y servicios

En la UANL se asegura la igualdad de oportunidades de acceso y uso de la infraestructura y el equipamiento para toda la comunidad universitaria, como un elemento fundamental, con el propósito de promover una formación integral y lograr la equidad educativa para todos los estudiantes de la misma.

La planta física de la Universidad está conformada por una amplia y moderna infraestructura y equipamiento de apoyo para la impartición de los programas educativos que se ofrecen, así como para el desarrollo de proyectos y de las actividades culturales, deportivas y de extensión

universitaria de las dependencias académicas, administrativas y centros de investigación.

La Institución cuenta con un plan rector para la ampliación y modernización de las instalaciones físicas, y un programa permanente y eficaz de ampliación y modernización del equipamiento y la conectividad, así como de mantenimiento preventivo y correctivo, para la atención de necesidades relacionadas con programas educativos de calidad.

IV.3.1 Objetivos de los ejes transversales

1

Eje transversal 1. Responsabilidad social.

Fortalecer el compromiso público de la Universidad con los intereses generales de la sociedad de la que forma parte, y responder oportunamente a las necesidades del entorno local, regional, nacional e internacional, de manera responsable, innovadora, oportuna, efectiva, con altos estándares de calidad, justicia, solidaridad, equidad social y sentido ético.

2

Eje transversal 2. Innovación y estrategia digital

Garantizar la incorporación de la innovación científica, tecnológica y educativa, en atención a problemáticas complejas y relevantes del desarrollo social y económico de Nuevo León, la Región y el País.

Favorecer la inclusión de las tecnologías de información, comunicación, conocimiento y aprendizaje digital en los programas, los procesos y los servicios educativos y de gestión, propiciando su innovación para responder de manera estratégica a los cambios del entorno global.

3

Eje transversal 3. Internacionalización

Consolidar a la Universidad como una institución con un enfoque global, que participa activamente en redes internacionales de formación y de generación, aplicación y difusión del conocimiento y la cultura, y que fortalece las acciones de internacionalización en casa.

4

Eje transversal 4. Extensión y vinculación

Consolidar la colaboración, el intercambio académico, la extensión de los servicios y la vinculación del quehacer institucional con los sectores público, social y empresarial, para lograr que la UANL sea ampliamente reconocida como una Institución al servicio de la sociedad, líder por sus alianzas estratégicas y esquemas económicos rentables acordes a las condiciones del contexto.

5

Eje transversal 5. Infraestructura y servicios

Contar con la infraestructura física, tecnológica y el equipamiento requerido, en apoyo al desarrollo de las funciones y servicios institucionales, aplicando criterios rigurosos de gestión del medio ambiente.

Asegurar la calidad de los servicios institucionales bajo estándares nacionales e internacionales, y diversificar su oferta en atención a la demanda de la comunidad universitaria y de la sociedad en general.

Plan de Desarrollo Institucional UANL 2022-2030

7 Ejes rectores

Educación pertinente y de calidad

Investigación científica y desarrollo tecnológico

Desarrollo institucional y sustentabilidad

Desarrollo cultural y humano

Salud y bienestar

Responsabilidad financiera

Gobernabilidad y gestión universitaria

5 Ejes transversales

Responsabilidad social

Innovación y estrategia digital

Internacionalización

Extensión y vinculación

Infraestructura y servicios

IV. 4 Relación entre retos derivados del diagnóstico y los ejes del PDI 2022-2030

Retos	Eje rector del PDI 2022-2030	Eje transversal del PDI 2022-2030
1. Cerrar las brechas de desarrollo y calidad entre las escuelas del bachillerato, entre las dependencias de educación superior y al interior de ellas.	<ul style="list-style-type: none"> ● Educación pertinente y de calidad ● Desarrollo institucional y sustentabilidad ● Gobernabilidad y gestión universitaria 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad Social ● Innovación y estrategia digital ● Internacionalización ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios
2. Contar con una oferta educativa pertinente, regionalizada y reconocida por su buena calidad por los esquemas nacionales vigentes de evaluación y acreditación, así como de alcance internacional, para la formación de bachilleres, técnicos y profesionales competentes, competitivos e innovadores, socialmente responsables, con plena conciencia del entorno regional, nacional y mundial, con principios y valores, comprometidos con el desarrollo sustentable, científico, tecnológico y cultural.	<ul style="list-style-type: none"> ● Educación pertinente y de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Internacionalización ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios
3. Garantizar que la evolución de la matrícula no afecte la gobernabilidad institucional y la calidad de los procesos y programas educativos.	<ul style="list-style-type: none"> ● Gobernabilidad y gestión universitaria 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Infraestructura y servicios
4. Garantizar la vigencia y plena aplicación de los modelos educativos y académicos de la Universidad en la impartición de todos los programas educativos, asegurando la formación y certificación de los profesores que participan en su desarrollo.	<ul style="list-style-type: none"> ● Educación pertinente y de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Internacionalización ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios
5. Fortalecer los esquemas que promueven la equidad, la inclusión y la igualdad de género en la práctica educativa del conjunto de la Universidad.	<ul style="list-style-type: none"> ● Educación pertinente y de calidad ● Salud y bienestar ● Gobernabilidad y gestión universitaria 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Internacionalización ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios

Retos	Eje rector del PDI 2022-2030	Eje transversal del PDI 2022-2030
6. Elevar los niveles de eficiencia terminal por cohorte generacional en todos los programas educativos que ofrece la Universidad.	<ul style="list-style-type: none"> ● Educación pertinente y de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Internacionalización ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios
7. Alcanzar altos niveles de logro educativo de los estudiantes, tanto en las modalidades escolarizadas como en las no escolarizadas.	<ul style="list-style-type: none"> ● Educación pertinente y de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Internacionalización ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios
8. Asegurar que los programas de atención de estudiantes, tomando en consideración el perfil de la población que atienden, propicien la inclusión y la equidad y cumplan con los propósitos para los que han sido diseñados.	<ul style="list-style-type: none"> ● Educación pertinente y de calidad ● Desarrollo cultural y humano ● Salud y bienestar 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Infraestructura y servicios
9. Garantizar que los resultados de la evaluación externa se consideren los procesos de reflexión y toma de decisiones para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de los procesos y programas académicos.	<ul style="list-style-type: none"> ● Educación pertinente y de calidad ● Gobernabilidad y gestión institucional 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social
10. Consolidar la formación disciplinar, didáctica y en competencias digitales del personal académico para el desempeño de su actividad docente.	<ul style="list-style-type: none"> ● Educación pertinente y de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Internacionalización
11. Asegurar un equilibrio en los tiempos de dedicación de los PTC en el cumplimiento de sus funciones, para propiciar, entre otros aspectos, que alcancen el reconocimiento de perfil deseable de un profesor universitario y el incremento del número de ellos con doctorado que pueda acceder al Sistema Nacional de Investigadores, en particular en los niveles II y III.	<ul style="list-style-type: none"> ● Educación pertinente y de calidad ● Investigación científica y desarrollo tecnológico ● Gobernabilidad y gestión institucional 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital

Retos	Eje rector del PDI 2022-2030	Eje transversal del PDI 2022-2030
<p>12. Lograr la plena consolidación de los CA y sus líneas de generación y aplicación del conocimiento, para que sean el sustento de la operación de los programas de licenciatura y de posgrado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Educación pertinente y de calidad ● Investigación científica y desarrollo tecnológico 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Internacionalización ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios
<p>13. Incrementar las aportaciones y el impacto de la investigación que se realiza por parte de los cuerpos académicos y grupos de investigación de la Universidad al desarrollo de la ciencia, las humanidades, la tecnología y la innovación; a la atención de problemáticas locales, nacionales y mundiales; a la mejora del nivel de bienestar de la sociedad nuevoleonense y a los objetivos de la Agenda 2030 del desarrollo sostenible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Investigación científica y desarrollo tecnológico ● Desarrollo cultural y humano ● Salud y bienestar 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Internacionalización ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios
<p>14. Consolidar los sistemas de educación media superior, licenciatura, posgrado, investigación, desarrollo tecnológico e innovación y cultura. Cada sistema deberá contar con las políticas y las estrategias necesarias, en permanente actualización, para lograr su desarrollo y consolidación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Educación pertinente y de calidad ● Investigación científica y desarrollo tecnológico ● Desarrollo institucional y sustentabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Internacionalización ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios
<p>15. Mantener vigente la estrategia digital de la Universidad, para garantizar su contribución al logro de los objetivos institucionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Gobernabilidad y Gestión Institucional 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Internacionalización ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios

Retos	Eje rector del PDI 2022-2030	Eje transversal del PDI 2022-2030
<p>16. Garantizar que la Universidad esté vinculada estratégicamente con los diferentes sectores de la sociedad para contribuir de manera oportuna a elevar los niveles de bienestar de la sociedad nuevoleonense, al crecimiento económico, la productividad y las capacidades de innovación del Estado, a través de aportaciones oportunas, relevantes, pertinentes y con los más altos estándares de calidad, para propiciar su participación oportuna en la atención de problemáticas del desarrollo de la entidad y del País.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Educación pertinente y de calidad ● Investigación científica y desarrollo tecnológico ● Desarrollo cultural y humano ● Salud y bienestar ● Gobernabilidad y gestión institucional 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Internacionalización ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios
<p>17. Garantizar la plena implementación del Modelo de Responsabilidad Social Universitaria y su actualización periódica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo institucional y sustentabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Internacionalización ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios
<p>18. Consolidar a la UANL como promotora del deporte y la prevención y el cuidado de la salud, en el marco de su Modelo de Responsabilidad Social Universitaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo cultural y humano ● Salud y bienestar 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad Social ● Innovación y estrategia digital ● Infraestructura y servicios
<p>19. Continuar fortaleciendo los programas de formación y capacitación del capital humano universitario.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo cultural y humano ● Salud y bienestar 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad Social ● Innovación y estrategia digital ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios
<p>20. Lograr que la posición que ocupa la Universidad en los rankings internacionales (Scimago, QS, Webometrics, Greenmetric) mejore continuamente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo institucional y sustentabilidad ● Gobernabilidad y gestión universitaria 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Internacionalización ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios

Retos	Eje rector del PDI 2022-2030	Eje transversal del PDI 2022-2030
21. Contar con finanzas sanas para asegurar la viabilidad institucional de corto, mediano y largo plazos.	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo institucional y sustentabilidad ● Responsabilidad financiera ● Gobernabilidad y gestión universitaria 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Internacionalización ● Innovación y estrategia digital ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios
22. Incrementar la generación de recursos propios para continuar apoyando el desarrollo de proyectos universitarios.	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo institucional y sustentabilidad ● Responsabilidad financiera ● Gobernabilidad y gestión universitaria 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Internacionalización ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios
23. Contar con esquemas eficaces para la transparencia y la rendición oportuna de cuentas a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo institucional y sustentabilidad ● Responsabilidad financiera ● Gobernabilidad y gestión universitaria 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Vinculación y extensión ● Infraestructura y servicios
24. Garantizar que la infraestructura física, el equipamiento y los sistemas de información institucionales, respondan de manera pertinente a los requerimientos del desarrollo institucional.	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo institucional y sustentabilidad ● Gobernabilidad y gestión universitaria 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social ● Innovación y estrategia digital ● Infraestructura y servicios
25. Contar con una normativa institucional en constante actualización, para coadyuvar al desarrollo y la transformación de la Universidad.	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo institucional y sustentabilidad ● Gobernabilidad y gestión universitaria 	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsabilidad social

IV.5 Políticas institucionales asociadas a los ejes rectores y sus estrategias

Eje rector 1. Educación pertinente y de calidad

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
1.1 Responsabilidad social	1. Se asegurará que la oferta educativa de la Universidad sea pertinente, regionalizada, y que atienda las necesidades de formación que los individuos y la sociedad demandan, tomando en cuenta las tendencias nacionales e internacionales de la educación, así como las áreas estratégicas del conocimiento prioritarias para el desarrollo estatal, regional, nacional e internacional.	1. Promover la inclusión educativa a través de una oferta de programas formativos de calidad en distintas modalidades, respondiendo a la diversidad de las necesidades de todos los estudiantes.
		2. Asegurar una oferta educativa pertinente y diversificada, con un enfoque multimodal, que contemple los más altos estándares de calidad y sea reconocida a nivel nacional e internacional.
		3. Formular e implementar un plan de acción cuyo objetivo sea cerrar brechas de calidad entre los programas educativos que ofrecen las dependencias académicas y al interior de ellas.
		4. Ampliar la oferta educativa tomando en consideración estudios situacionales, la evolución y tendencias del mercado laboral, en particular sobre las características de la formación técnica que la industria 4.0 necesitará, a fin de contar con información trascendente que permita tomar decisiones sobre la posible creación y actualización de los planes y programas de estudio de todos los niveles educativos que ofrece la Institución
		5. Ampliar la oferta de licenciatura y posgrado impartida en colaboración entre dependencias de educación superior de la Universidad, y con instituciones nacionales y extranjeras de reconocida calidad, garantizando su pertinencia y las condiciones que permitan el reconocimiento de su calidad.
		6. Privilegiar el diseño y la implementación de programas educativos en las modalidades no presenciales y mixtas, soportadas por las tecnologías de la información y comunicación, para lograr una mayor cobertura de atención en las diferentes regiones del Estado.
		7. Realizar estudios situacionales de la evolución y tendencias del mercado laboral, así como de las ocupaciones y profesiones, para identificar las necesidades de formación y las áreas estratégicas prioritarias para el desarrollo estatal y regional, que guíen la creación y actualización de los planes y programas de estudio.
		8. Mantener actualizados los contenidos de las unidades de aprendizaje de los programas educativos del nivel medio superior y superior, así como de la oferta de educación continua, para asegurar su pertinencia.
		9. Realizar, al menos cada cinco años, a través de esquemas colegiados de planeación, la evaluación y actualización de los programas educativos para la mejora continua y el aseguramiento de su pertinencia y calidad, apoyados en estudios de trayectorias escolares y de seguimiento de egresados, en las necesidades del desarrollo social y económico estatal y regional, y en la evolución de las profesiones y de las ocupaciones en el mundo laboral, entre otros aspectos.
		10. Crear nuevos programas educativos para fortalecer las capacidades y necesidades sociales, y además orientar la matrícula hacia las áreas estratégicas del conocimiento prioritarias para el desarrollo, y promover el tránsito de los alumnos a niveles educativos superiores.
		11. Desarrollar campañas de difusión de la oferta educativa a los aspirantes potenciales, para la elección informada de los estudios a cursar.
	2. Se fomentará la creación de nuevos programas educativos de licenciatura y posgrado, para fortalecer las capacidades y necesidades sociales, optimizando los recursos disponibles y el capital humano.	1. Ampliar la oferta de licenciatura y posgrado impartida en colaboración entre dependencias de educación superior de la Universidad, garantizando su pertinencia y las condiciones que permitan el reconocimiento de su calidad.
2. Establecer alianzas estratégicas con instituciones nacionales y extranjeras de interés para la Universidad, que contribuya a crear nuevos programas de licenciatura y posgrado para atender necesidades formativas plenamente identificadas a través de estudios de pertinencia social.		

EJETRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		3. Privilegiar el diseño y la implementación de programas educativos en las modalidades no presenciales y mixtas, soportadas por las tecnologías de la información y comunicación, para lograr una mayor cobertura de atención en las diferentes regiones del Estado.
	3. Se asegurará que los Modelos Educativo y Académicos de la Universidad se mantengan actualizados y contemplen la formación integral del estudiante, incluyendo en los programas educativos, además de los aspectos de las disciplinas que abordan, las dimensiones formativas: intelectual, física, emocional, social, artística y cultural.	1. Implementar acciones para asegurar la más amplia socialización y entendimiento del Modelo educativo, los Modelos Académicos y el Modelo de Educación Digital, entre el personal académico de la Universidad.
		2. Establecer un plan de acción para que el Modelo Educativo y los Modelos Académicos se mantengan actualizados, tomando en consideración las tendencias nacionales e internacionales de la formación universitaria y las iniciativas de egresados y empleadores.
		3. Implementar el Modelo Educativo y los Modelos Académicos de la UANL en todos los programas impartidos de los distintos niveles educativos que ofrece la Universidad.
		4. Establecer en los Modelos Académicos los mecanismos curriculares y co-curriculares que contribuyan a la formación integral, a través del desarrollo armónico de las dimensiones formativas: intelectual, física, emocional, social, artística y cultural, además de la disciplinar.
		5. Fortalecer los programas de desarrollo estudiantil, como tutorías, cultura, deportes, salud, socioemocional, etc., con el fin de alcanzar un desarrollo armónico biopsicosocial.
		6. Dar seguimiento a la implementación del Modelo Educativo y los Modelos Académicos de la UANL en todos los programas impartidos en los distintos niveles educativos que ofrece la Universidad.
	4. Se asegurará que en los programas educativos se incorporen actividades y estrategias innovadoras que propicien el aprendizaje significativo y el desarrollo de las competencias establecidas en los perfiles de egreso.	1. Incrementar los convenios de colaboración con sectores de la tetra hélice para la formación de los estudiantes, que les permita aplicar y complementar los conocimientos adquiridos en su formación académica, favoreciendo la adquisición de competencias que les preparen para el ejercicio de actividades profesionales, faciliten su empleabilidad y fomenten su capacidad de emprendimiento.
		2. Apoyar la movilidad estudiantil con instituciones nacionales y extranjeras de reconocida calidad y de interés para la Universidad, en particular con aquellas de clase mundial, para fortalecer su formación y el desarrollo de competencias genéricas.
		3. Impulsar en los planes de estudio el desarrollo de competencias generales, en particular las relacionadas con la comunicación oral y escrita, comprensión lectora y habilidad matemática.
		4. Reforzar el proceso de enseñanza-aprendizaje en aspectos transversales que favorezcan el logro del perfil de egreso, tales como el pensamiento crítico, la colaboración y el pensamiento lógico
		5. Desarrollar los programas educativos con la incorporación de contenidos y actividades de aprendizaje que promuevan el emprendimiento, la innovación y el liderazgo, así como actividades de aprendizaje por problemas, estudio de casos y otras modalidades pertinentes
6. Incrementar las unidades de aprendizaje en una segunda lengua en los planes académicos, mediante la incorporación de una mejor infraestructura física y tecnológica, así como herramientas de software, que permitan incrementar la educación en otros idiomas.		
5. Se garantizará que la Universidad ofrezca educación para la ciudadanía mundial, promoviendo la formación integral de ciudadanos socialmente responsables; con sólidos principios y valores; conscientes de su papel en el desarrollo sustentable global y el cuidado del medio ambiente; promotores de la paz, la justicia social, los derechos humanos, la perspectiva de género, la interculturalidad y la democracia.	1. Reforzar prácticas educativas que promuevan los valores universitarios, la formación para la ciudadanía mundial y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS-ONU).	

EJETRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		<ol style="list-style-type: none"> 2. Actualizar el Modelo Educativo y aplicar el eje transversal de Responsabilidad Social en todos los programas educativos de la UANL, asegurando la formación para la ciudadanía mundial. 3. Incluir en los Modelos Académicos el área de formación integral, en la cual se contemple la formación para la ciudadanía mundial. 4. Establecer programas institucionales que favorezcan la incorporación de los conceptos de la ciudadanía mundial, la cual aspira a ser un factor de transformación, inculcando los conocimientos, las habilidades, los valores y las actitudes que los educandos necesitan para poder contribuir a un mundo más inclusivo, justo y pacífico. 5. Reorientar y fortalecer el área de formación integral, para dar cumplimiento a las habilidades descritas en el perfil de egreso del nivel licenciatura. 6. Consolidar los programas de atención integral al estudiante, asegurando su trayectoria y egreso con éxito. 7. Consolidar la atención educativa a los estudiantes con talento académico, identificándolos oportunamente y canalizándolos de acuerdo con sus potencialidades, a través de programas y estrategias educativas que satisfagan sus necesidades. 8. Implementar actividades curriculares y extracurriculares que contribuyan a incrementar de manera permanente las capacidades de comunicación oral y escrita, comprensión lectora y habilidad matemática de los estudiantes de los niveles medio superior y superior 9. Reforzar el proceso de enseñanza-aprendizaje en aspectos transversales que favorezcan la formación integral. 10. Ampliar la cobertura del Programa de Orientación Vocacional. 11. Identificar y canalizar a los estudiantes de nuevo ingreso al Programa de Talentos o actividades compensatorias. 12. Incrementar la participación de los estudiantes en programas sociales comunitarios, con enfoque interdisciplinario y de alto impacto social, que coadyuven a su formación integral. 13. Intensificar la participación estudiantil en actividades que mejoren su desempeño y alto rendimiento académico, en ambientes estudiantiles propicios para un desarrollo humano e integral de calidad internacional. 14. Consolidar el sistema de atención integral al estudiante en el SIASE, para ofrecer análisis predictivos y apoyar la toma de decisiones de la Alta Dirección
	<ol style="list-style-type: none"> 6. Se impulsará la incorporación de contenidos relacionados con los Objetivos del Desarrollo Sostenible en los programas educativos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar cambios y modificaciones en contenidos, enfoques, estructuras y estrategias formativas, alineados a los objetivos del Desarrollo Sostenible. 2. Desarrollar los programas educativos y unidades de aprendizaje en distintas modalidades, con la incorporación de: a) Contenidos relacionados con el desarrollo sustentable local y global. b) Temáticas ciudadanas y de responsabilidad social. c) Actividades asociadas a escenarios laborales y en comunidades de aprendizaje. d) Contenidos y actividades de aprendizaje que promuevan el emprendimiento, la innovación y el liderazgo. e) Actividades de aprendizaje por problemas, estudio de casos y otras modalidades pertinentes. f) La dimensión internacional. g) El uso de materiales didácticos y bibliografía de apoyo en otros idiomas. h) Actividades extracurriculares relacionadas con la investigación, la apreciación de la cultura y las artes y el deporte. 3. Identificar y fortalecer las actividades curriculares y co-curriculares en los planes y programas de estudio que aportan al cumplimiento de los ODS. 4. Potenciar las acciones encaminadas al logro de la agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la cual tiene como propósito poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo.

EJETRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	<p>7. Se promoverá la consolidación de los programas de atención integral a estudiantes en todas las dependencias académicas de los niveles medio superior y superior, para coadyuvar a su permanencia, buen desempeño académico, terminación oportuna de sus estudios y titulación, así como para combatir la deserción escolar.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover el equilibrio en el desarrollo de las funciones de los PTC, para contribuir a una mejor atención de los estudiantes. 2. Gestionar nuevas plazas para reforzar el programa de tutoría y reducir el número actual de estudiantes por PTC equivalente. 3. Formular, implementar y mantener actualizado un sólido y efectivo Sistema de Autoevaluación de las actividades docentes, que contribuya a identificar de manera conveniente áreas de oportunidad en la operación de los procesos de enseñanza y aprendizaje. 4. Realizar el seguimiento del tránsito de los estudiantes en los programas educativos, desde su ingreso, la trayectoria dentro del programa, así como el egreso y la orientación para la incorporación a la vida profesional, con el fin de fortalecer los programas de apoyo que favorezcan la permanencia y el egreso, evitando la deserción escolar. 5. Realizar estudios para identificar el perfil psicosocial de los estudiantes, y utilizar la información para asegurar la pertinencia de los programas y servicios de apoyo a la permanencia, buen desempeño académico y terminación oportuna de sus estudios (constructos cognitivos, intelectuales, socioeconómico, relaciones interpersonales). 6. Establecer en las dependencias académicas los mecanismos para identificar y atender con oportunidad a estudiantes en situación de desventaja. 7. Establecer programas para la evaluación de los resultados de los estudiantes, a través de estudios sobre el logro educativo y la evaluación de los aprendizajes, que permitan retroalimentar los procesos de mejora continua. 8. Consolidar los programas de atención integral a los estudiantes para coadyuvar a su permanencia, buen desempeño académico y terminación oportuna de sus estudios. 9. Evaluar el desempeño de los profesores en la implementación del Modelo Educativo y los Modelos Académicos de la Universidad, diseñando para ello los instrumentos requeridos. Utilizar los resultados de la evaluación para diseñar e implementar iniciativas que contribuyan a superar las debilidades observadas 10. Incrementar el nivel de habilitación y capacitación de la planta académica para su mejora continua.
	<p>8. Se fomentará la permanencia de los estudiantes, atendiendo los aspectos socioeconómicos que les puedan impedir iniciar, avanzar y/o concluir con éxito sus estudios.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar programas y servicios institucionales destinados a facilitar la permanencia y el éxito académico de los estudiantes. 2. Realizar estudios periódicos sobre los perfiles de los estudiantes de nivel medio superior para identificar sus condiciones socioemocionales, hábitos de estudio, consumo cultural, entre otros aspectos, y utilizar los resultados para fortalecer los programas que promueven su permanencia, buen desempeño académico y terminación oportuna de los estudios. 3. Evaluar y consolidar el programa de becas y su impacto en la permanencia y el desempeño de los estudiantes que las reciben. 4. Establecer en las dependencias académicas de los niveles medio superior y superior los mecanismos para identificar y atender con oportunidad a estudiantes en situación de desventaja y/o con capacidades diferentes.
	<p>9. Se promoverá en los estudiantes el desarrollo del aprendizaje autónomo que les permita ser capaces de realizar un aprendizaje continuo a lo largo de toda su vida.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incluir en el programa de formación docente la capacitación para el diseño de estrategias que promuevan en el estudiante el pensamiento crítico, la colaboración y el trabajo en equipo, que le permitan establecer sus propias metas de aprendizaje, con el fin de propiciar el aprendizaje autónomo y la autorregulación. 2. Incluir en los programas analíticos de las unidades de aprendizaje estrategias que permitan al estudiante participar activamente en la construcción de su aprendizaje.

EJETRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	<p>10. Se impulsará la cultura de la evaluación sistemática institucional de actores y procesos educativos, con fines diagnósticos, de retroalimentación y mejora continua de la calidad.</p>	<p>3. Consolidar los programas de acompañamiento al estudiante que favorezcan el desarrollo de su perfil de egreso, convirtiéndose en autogestor de su aprendizaje.</p> <p>1. Establecer para cada programa educativo un plan de mejora continua, con base en los criterios de calidad educativa establecidos por organismos nacionales e internacionales de reconocido prestigio, así como en los resultados del seguimiento de los indicadores académicos; que les permita obtener un reconocimiento por su calidad, teniendo en cuenta su eficacia en el cumplimiento de los objetivos de formación académica y de desarrollo humano de los estudiantes.</p> <p>2. Establecer un programa permanente de seguimiento de indicadores académicos que permitan evaluar los resultados de los programas educativos, con el propósito de establecer medidas para su mejora continua.</p> <p>3. Evaluar los programas educativos por organismos nacionales e internacionales de reconocido prestigio, con el fin de obtener el reconocimiento a su calidad y retroalimentar los procesos de mejora continua.</p> <p>4. Aplicar encuestas de satisfacción de estudiantes, profesores, empleadores y de los egresados de los programas educativos, para retroalimentar los procesos de mejora de la calidad.</p> <p>5. Verificar, desde el diseño curricular, que la nueva oferta educativa y la vigente satisfagan los criterios y estándares de organismos de evaluación y acreditación, para lograr el reconocimiento de su buena calidad.</p>
	<p>11. Se fomentará la movilidad estudiantil con instituciones nacionales y extranjeras de reconocida calidad, para fortalecer su formación integral y el desarrollo de competencias.</p>	<p>1. Apoyar la movilidad estudiantil con instituciones nacionales y extranjeras de reconocida calidad y de interés para la Universidad, en particular con aquellas de clase mundial, para fortalecer su formación y el desarrollo de competencias genéricas.</p>
	<p>12. Se asegurará la eficacia del servicio social, en atención a problemáticas altamente sensibles en la sociedad.</p>	<p>1. Asegurar la eficacia del servicio social, en atención a problemáticas altamente sensibles en la sociedad, mediante la evaluación de su aplicación y el cumplimiento de sus objetivos.</p> <p>2. Diseñar un modelo institucional para evaluar la eficacia y calidad del servicio social.</p>
	<p>13. Se promoverá la evaluación externa de los aprendizajes alcanzados por los estudiantes, como un medio para la mejora continua de la calidad de los programas educativos.</p>	<p>1. Evaluar los niveles de logro educativo alcanzados por los alumnos de bachillerato y licenciatura, mediante la aplicación de exámenes estandarizados presenciales o en modalidad en línea, diseñados por organismos externos.</p>
	<p>14. Se fortalecerán los estudios de seguimiento de egresados y empleadores, cuyos resultados coadyuven al establecimiento de medidas para la mejora continua de la calidad de los programas educativos.</p>	<p>1. Revisar y, en su caso, actualizar, al menos cada cinco años, los programas educativos, a través de los esquemas colegiados de planeación, evaluación y actualización, utilizando información sobre estudios de trayectorias escolares, seguimiento de egresados, empleadores, las tendencias de las profesiones y ocupaciones, la evolución del mercado laboral, la incorporación y uso de nuevas tecnologías y las necesidades identificadas del desarrollo social y económico de la Entidad, la Región y el País</p> <p>2. Diseñar e implementar cada dos años una metodología institucional para el seguimiento de egresados y empleadores, así como los estudios de mercado laboral, a fin de retroalimentar los planes de estudio de las preparatorias, de licenciatura y de posgrado.</p>
	<p>15. Se promoverá la participación de los profesores en cuerpos colegiados disciplinares y multidisciplinarios, con el objetivo de analizar de manera participativa el desarrollo de los programas educativos y los niveles de logro educativo alcanzados por los estudiantes, y con base en los resultados, proponer e instrumentar iniciativas para su mejora continua.</p>	<p>1. Establecer un modelo de participación de los profesores en cuerpos colegiados disciplinares y multidisciplinarios, con el objetivo de analizar de manera participativa el desarrollo de los programas educativos y los niveles de logro académico alcanzados por los estudiantes, y con base en los resultados, proponer iniciativas para su mejora.</p> <p>2. Sistematizar la participación de los profesores en cuerpos colegiados disciplinares y multidisciplinarios que permita dar seguimiento a los resultados del trabajo participativo, incorporando en los sistemas de calidad de las dependencias académicas procesos estandarizados a los que se les dé seguimiento puntual.</p>

EJETRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	<p>16. Se asegurará que la planta académica cuente con el perfil adecuado para la mejor atención de los programas educativos que oferta la Institución, considerando, además de la formación disciplinar, las dimensiones pedagógicas, de desarrollo humano, de comunicación y tecnológicas; que les permita desarrollar su función académica con eficacia.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer el plan de desarrollo de la planta académica para lograr la máxima habilitación y formación de los profesores, que proporcione elementos para la toma de decisiones relacionadas con su desarrollo personal y profesional. 2. Actualizar de manera permanente las competencias pedagógicas, digitales y disciplinarias del personal académico de los niveles medio superior y superior. 3. Contar con un plan de desarrollo de la planta académica que permita lograr la formación de los docentes en áreas estratégicas. 4. Establecer, como requisito para el personal académico de nuevo ingreso, la formación para la docencia y para su desempeño como tutor. 5. Crear las condiciones necesarias para incrementar el número de profesores en los programas de formación docente avalados por la SEP, para la acreditación y la certificación correspondiente de las competencias adquiridas. 6. Desarrollar las competencias del personal académico que tiene a su cargo programas educativos en la modalidad no escolarizada y mixta. 7. Establecer un esquema institucional para la certificación de los profesores en la impartición de los Modelos Educativo y Académicos de la Universidad, y en la impartición del programa de tutoría. 8. 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 y software de apoyo, que permitan diversificar, flexibilizar e incrementar la oferta educativa en otros idiomas 9. Establecer el perfil idóneo del docente universitario, incorporando, además de la dimensión disciplinar, la pedagógica, la de comunicación efectiva, la de desarrollo humano, así como la digital-tecnológica, asegurando los mecanismos para su desarrollo desde su ingreso y durante su trayectoria dentro de la Universidad. 10. Asegurar la habilitación docente de los profesores que le permita desarrollar su función con eficacia, a través de proyectos de formación que integren el desarrollo de competencias para el uso de las TICCAD, la creatividad, las relaciones interpersonales, el autoconocimiento, la interdisciplinariedad, la multiculturalidad, el pensamiento crítico, la educación en valores, la capacitación en el modelo educativo institucional, la gestión de grupos, las tendencias mundiales en educación, entre otras. 11. Consolidar un sistema pertinente de evaluación docente que contribuya a identificar áreas de oportunidad en la operación de los procesos de enseñanza y aprendizaje, y que retroalimente el programa institucional de formación docente. 12. Establecer que el personal académico que imparte cátedra o asignatura en otro idioma, cuente con una certificación internacional.
	<p>17. Se impulsará que la composición de la planta docente sea la idónea para atender los programas educativos a los que están adscritos, considerando aspectos tales como el tiempo de dedicación, el grado académico, la relación alumno/ profesor, entre otros, a fin de garantizar el cumplimiento de las funciones institucionales e impulsar el reconocimiento del perfil deseable del profesor.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementar la participación del personal académico en la impartición de los programas educativos, la tutoría, la investigación y la gestión académica, como base para que los profesores de tiempo completo logren y mantengan el reconocimiento del perfil deseable establecido por la SEP, y su adscripción al Sistema Nacional de Investigadores. 2. Mantener actualizados los planes de desarrollo de las plantas académicas de las dependencias, para garantizar el cumplimiento de las funciones institucionales.

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		<p>3. Establecer un programa permanente de análisis de la planta académica que permita alcanzar la conformación idónea para atender cada programa educativo, y que además de asegurar el cumplimiento de sus propósitos, atienda de manera equilibrada las demás actividades encomendadas a los profesores, a fin de garantizar el cumplimiento de las funciones institucionales e impulsar el reconocimiento del perfil deseable del profesor universitario.</p> <p>4. Apoyar la formación académica de los profesores del nivel medio superior, preferentemente hasta el nivel de maestría, y de los del nivel superior, preferentemente hasta el doctorado, con el fin de que cumplan con el perfil idóneo para el programa educativo al que están adscritos, y que permita lograr la formación en áreas estratégicas.</p>
	<p>18. Se privilegiará la contratación de profesores de tiempo completo con doctorado, a fin de fortalecer las plantas académicas de las dependencias y propiciar la consolidación de sus cuerpos académicos, así como el desarrollo de los programas educativos con altos estándares de calidad.</p>	<p>1. Modificar los mecanismos de operación del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente para el fortalecimiento de los Cuerpos Académicos, con el propósito de alinear el perfil del profesor con los principios filosóficos del Modelo Educativo.</p>
	<p>19. Se incentivará la formación académica de los profesores del nivel medio superior, preferentemente hasta el nivel de maestría, y de los del tipo superior, preferentemente hasta el doctorado, así como su actualización permanente en su disciplina, en habilidades docentes, competencias digitales y en la implementación de los modelos educativo, académicos, digital y de responsabilidad social de la Universidad.</p>	<p>1. Continuar aplicando los programas institucionales que incentivan la formación académica de los profesores del nivel medio superior, preferentemente hasta el grado de maestría, y de los del nivel superior, preferentemente hasta el doctorado, así como su actualización permanente en su disciplina, en habilidades docentes, competencias digitales y en la implementación de los modelos educativo, académicos, digital y de responsabilidad social de la Universidad.</p>
	<p>20. Se fortalecerá el programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente, en las distintas modalidades, como un medio que permita incentivar el trabajo académico relevante y de alta calidad, bajo criterios relacionados con organismos evaluadores externos.</p>	<p>1. Incrementar la participación del personal académico en la impartición de los programas educativos, la tutoría, la investigación y la gestión académica, como base para que los profesores de tiempo completo logren y mantengan el reconocimiento del perfil deseable establecido por la SEP, y su adscripción al Sistema Nacional de Investigadores.</p> <p>2. Realizar los cambios que se requieran en el programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente, en las distintas modalidades, para incentivar el trabajo académico relevante y de alta calidad, bajo criterios relacionados con organismos evaluadores externos.</p> <p>3. Impulsar el reconocimiento interno de los docentes, con base en el cumplimiento de las funciones estipuladas en el perfil idóneo, así como promover para la planta académica la obtención de reconocimiento externos otorgados por organismos nacionales e internacionales.</p> <p>4. Actualizar los mecanismos de operación del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente para el fortalecimiento de los Cuerpos Académicos, con el propósito de alinear el perfil del profesor con los principios filosóficos del Modelo Educativo.</p>
	<p>21. Se promoverá el cierre de brechas de calidad entre los programas educativos que ofrecen las dependencias de la Universidad, para propiciar el logro de la equidad educativa.</p>	<p>1. Formular e implementar un plan de acción cuyo objetivo sea cerrar brechas de calidad entre los programas educativos que ofrecen las dependencias académicas, y al interior de ellas, partiendo de un diagnóstico del estado actual de los indicadores de calidad, tomando como base los planes de mejora de dichos programas.</p> <p>2. Establecer un programa permanente de apoyo al desarrollo armónico de las dependencias académicas, a través del establecimiento de sólidos ejercicios de planeación académica y de prioridades de asignación de recursos, de conformidad con el diagnóstico de necesidades de cada una de ellas.</p>

EJETRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	22. Se impulsará que cada dependencia académica realice de manera permanente un seguimiento preciso de los indicadores de eficiencia terminal y titulación de los programas educativos que ofrece, y que con base en los resultados, establezca medidas para su mejora continua.	1. Fortalecer la metodología institucional para realizar un seguimiento preciso de los indicadores de eficiencia terminal y titulación de los programas educativos que ofrece la Universidad, y que con base en los resultados se establezca medidas para su mejora continua.
	23. Se asegurará que cada programa educativo cuente con un plan de acción, al menos a tres años, cuyo objetivo sea promover la mejora continua y el reconocimiento de su calidad.	<p>1. Formular e implementar, para cada uno de los programas de licenciatura y posgrado que ofrece la Universidad, un plan de acción a tres años, a fin de lograr o mantener la acreditación por algún organismo de alcance nacional e internacional de reconocido prestigio, que incluya: a) Su actualización continua y la de sus profesores. b) Su pertinencia y el reconocimiento de su calidad. c) Su incorporación en el Padrón de Licenciaturas de Alto Desempeño del CENEVAL o en el Padrón Nacional de Posgrados del CONACYT. d) El incremento de las tasas de retención, de eficiencia terminal y de logro educativo. e) Un esquema de tutoría individual y/o grupal de estudiantes y de movilidad estudiantil. f) El fortalecimiento de la infraestructura y el equipamiento para el desarrollo de las actividades académicas</p> <p>2. Verificar que la nueva oferta educativa en las distintas modalidades educativas, y la vigente, satisfagan los criterios y estándares de organismos nacionales e internacionales de evaluación y acreditación, para lograr el reconocimiento de su buena calidad.</p>
	24. Se impulsará que los programas educativos del nivel medio superior y superior cumplan con los más altos estándares de calidad nacionales e internacionales.	<p>1. Gestionar el desarrollo de programas educativos en colaboración con instituciones nacionales y extranjeras de educación superior de reconocida calidad, así como de aquellos que ofrezcan doble titulación.</p> <p>2. Ampliar la oferta de licenciatura y posgrado impartida en colaboración entre dependencias de educación superior de la Universidad, garantizando su pertinencia y las condiciones que permitan el reconocimiento de su calidad.</p> <p>3. Verificar que la nueva oferta educativa en las distintas modalidades educativas, y la vigente, satisfagan los criterios y estándares de organismos nacionales e internacionales de evaluación y acreditación, para lograr el reconocimiento de su buena calidad.</p>
	25. Se fomentará la evaluación interna y externa de los programas educativos de bachillerato, licenciatura y posgrado en sus diversas modalidades, y el reconocimiento de su calidad a través de los esquemas nacionales vigentes de evaluación y acreditación, así como de alcance internacional.	1. Someter a evaluación los programas educativos de bachillerato, licenciatura y posgrado por parte de la SEP, el CONACYT, y por organismos reconocidos por el COPAES, y utilizar los resultados para la mejora continua de la calidad de los mismos.
	26. Se promoverá la actualización continua de los distintos instrumentos jurídico-normativos, para sustentar adecuadamente la operación de los planes y programas de la Universidad.	1. Actualizar los distintos instrumentos jurídico-normativos para sustentar adecuadamente la operación de los planes y programas de la Universidad, tomando en consideración problemáticas claramente identificadas.
	27. Se garantizará el derecho a una educación incluyente, equitativa y de calidad, a todos los estudiantes, en igualdad de condiciones, que dé respuesta a la diversidad del alumnado, prestando especial atención a quienes están en situación de mayor exclusión o en riesgo de ser marginados.	<p>1. Establecer esquemas que propicien la inclusión y la equidad de la educación en la Universidad, brindando igualdad de oportunidades para todos.</p> <p>2. Evaluar periódicamente la eficacia de los esquemas y, en su caso, realizar los ajustes requeridos para asegurar el logro de sus objetivos.</p> <p>3. Establecer acciones que promuevan en la comunidad universitaria la no discriminación, la inclusión, la equidad, el respeto de la diversidad, la promoción de los derechos humanos y la perspectiva de género.</p> <p>4. Establecer los perfiles de ingreso de los alumnos, y del personal docente y administrativo, con base en las distintas capacidades que debe poseer el individuo para desarrollar el perfil de egreso o la función encomendada, tomando como base los derechos humanos, la inclusión y la equidad.</p>

EJETRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		<p>5. Crear el Código de ética de la Universidad, que incluya los principios y valores que guíen la actuación de los diferentes integrantes de la comunidad universitaria, que promueva la equidad, la inclusión, la perspectiva de género, la integridad, la transparencia y la rendición de cuentas, y evitar las conductas de corrupción.</p> <p>6. Crear un Código de Conducta que establezca, con base en el Código de Ética, las normas básicas de actuación que permitan la sana convivencia y el respeto a la dignidad de las personas.</p> <p>7. Desarrollar programas que promuevan en la comunidad universitaria la integridad, la cultura de la legalidad, la transparencia y rendición de cuentas, el desarrollo de valores éticos, el reconocimiento de la diversidad, la promoción y defensa de los derechos humanos, la cultura de paz y la democracia</p> <p>8. Integrar en los programas educativos actividades curriculares y co-curriculares que promuevan en los estudiantes la integridad, la cultura de la legalidad, la transparencia y rendición de cuentas, el desarrollo de valores éticos, el reconocimiento de la diversidad, la promoción y defensa de los derechos humanos, la cultura de paz y la democracia.</p> <p>9. Incluir en el Programa Institucional de formación docente actividades encaminadas a desarrollar la integridad, la cultura de la legalidad, y rendición de cuentas, el desarrollo de valores éticos, el reconocimiento de la diversidad, la promoción y defensa de los derechos humanos, la cultura de paz y la democracia, para que se conviertan en promotores de los valores universitarios ante sus estudiantes.</p>
	<p>28. Se procurará que los programas educativos cuenten con los recursos presupuestales suficientes para cumplir a cabalidad todas las actividades estipuladas en los planes de estudio.</p>	<p>1. Establecer, con base en el diagnóstico de necesidades de infraestructura y mantenimiento de la Universidad, las proyecciones presupuestales para su atención, de tal manera que se pueda planear el gasto conforme a acciones prioritarias y recursos disponibles para cada ejercicio presupuestal.</p> <p>2. Establecer, con base en el diagnóstico de necesidades para el buen funcionamiento de los planes y programas de estudio, una proyección de requerimientos presupuestales, de tal manera que se puedan integrar al Plan Operativo Anual (POA), debiendo incluir aspectos como planta docente - contratación y habilitación-, servicios a los estudiantes, etc., además de los de infraestructura y mantenimiento.</p> <p>3. Identificar, dentro de las acciones que se derivan de las dependencias centrales, y que apoyan el desarrollo de los servicios educativos de las dependencias académicas, aquellos requerimientos que sean de índole general y que requieren la planeación del presupuesto institucional para su atención, con el fin de que se presenten las proyecciones presupuestales correspondientes, estableciendo prioridades para su inclusión en el Plan Operativo Anual (POA) correspondiente.</p> <p>4. Identificar en cada dependencia universitaria las áreas en las que -con base en la experiencia de sus integrantes, así como en las funciones que le competen- puede ofrecer servicios de extensión a la comunidad, con el fin de establecer unidades de negocios que les permitan obtener recursos adicionales que complementen los presupuestos otorgados por las instancias gubernamentales y la administración central de la Universidad.</p>
	<p>29. Se promoverá la actualización continua de los distintos instrumentos jurídico-normativos que permitan sustentar la operación de la Universidad.</p>	<p>1. Evaluar y, en su caso, adecuar las políticas y la normativa institucional para impulsar y sustentar: a) la inclusión, la equidad, la no discriminación, el respeto de la diversidad, la promoción de los derechos humanos y la perspectiva de género en las funciones institucionales; b) el desarrollo y la consolidación de los planes y programas educativos; c) la generación de un apropiado ambiente organizacional, cimentado en los valores y atributos institucionales, así como la colaboración y el trabajo colegiado; d) las funciones del docente de manera equilibrada en todos los tipos y modalidades educativas, entre otros.</p> <p>2. Actualizar la normativa para la administración transparente y eficiente de todos los recursos, incluyendo ingresos por actividades de vinculación y servicios.</p>

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		3. Actualizar la normativa de atención a los empleados de la UANL para mejorar las condiciones laborales y de desempeño de cada uno de ellos.
	30. Se fortalecerá el sistema de indicadores institucionales que retroalimente las funciones sustantivas de la Universidad	1. Contar con un sistema automatizado que provea información oportuna sobre las funciones institucionales, que permita la toma de decisiones para la mejora continua 2. Evaluar los impactos institucionales, sustentados en un conjunto de indicadores de desempeño institucional.
1.2 Innovación y estrategia digital	31. Se asegurará que la Universidad cuente con un Modelo de Educación Digital, alineado con los Modelos Educativo y Académicos, que contribuya a la operatividad y el logro de los objetivos de los programas educativos que oferta la Institución en las distintas modalidades.	1. Formular y mantener actualizado el Modelo de Educación Digital, alineado con los Modelos Educativo y Académicos, que contribuya a la operatividad y logro de los objetivos de los programas educativos que oferta la Institución en las distintas modalidades.
	32. Se promoverá el diseño de programas educativos en modalidades no presenciales y mixtas, así como el aprovechamiento de las tecnologías de la información y comunicación, conocimiento y aprendizaje digital (TICCAD), para ampliar y diversificar la oferta educativa en atención a la demanda de servicios con equidad y su contribución a los objetivos del desarrollo sostenible.	1. Promover la equidad y la inclusión educativa a través de una oferta de programas formativos de calidad en distintas modalidades, respondiendo a la diversidad de las necesidades de todos los estudiantes. 2. Verificar que la nueva oferta educativa en las distintas modalidades educativas, y la vigente, satisfagan los criterios y estándares de organismos nacionales e internacionales de evaluación y acreditación, para lograr el reconocimiento de su buena calidad. 3. Desarrollar los programas educativos con la incorporación de: a) Contenidos relacionados con el desarrollo sustentable local y global. b) Temáticas ciudadanas y de responsabilidad social. c) Actividades asociadas a escenarios laborales y en comunidades de aprendizaje. d) Contenidos y actividades de aprendizaje que promuevan el emprendimiento, la innovación y el liderazgo. e) Actividades de aprendizaje por problemas, estudio de casos y otras modalidades pertinentes. f) La dimensión internacional. g) El uso de materiales didácticos y bibliografía de apoyo en otros idiomas. h).- Actividades extracurriculares relacionadas con la investigación, la apreciación de la cultura y las artes, y el deporte. i) Recursos tecnológicos que apoyen el proceso de enseñanza y aprendizaje 4. Fortalecer los programas académicos en las diversas modalidades educativas, aprovechando la infraestructura tecnológica instalada, integrando nuevas tecnologías e incrementando el talento humano, en torno a la Estrategia Digital en la UANL. 5. Privilegiar el diseño y la implementación de programas educativos en las modalidades no presenciales y mixtas, soportadas por las tecnologías de la información y la comunicación, para lograr una mayor cobertura de atención en las diferentes regiones del Estado.
	33. Se fomentará que los programas educativos incorporen contenidos relacionados con la ciudadanía digital.	1. Desarrollar los programas educativos con la incorporación de: a) Contenidos relacionados con el desarrollo sustentable local y global. b) Temáticas ciudadanas y de responsabilidad social. c) Actividades asociadas a escenarios laborales y en comunidades de aprendizaje. d) Contenidos y actividades de aprendizaje que promuevan el emprendimiento, la innovación y el liderazgo. e) Actividades de aprendizaje por problemas, estudio de casos y otras modalidades pertinentes. f) La dimensión internacional. g) El uso de materiales didácticos y bibliografía de apoyo en otros idiomas. h) Actividades extracurriculares relacionadas con la investigación, la apreciación de la cultura y las artes, y el deporte. i) Recursos tecnológicos que apoyen el proceso de enseñanza y aprendizaje

EJETRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	34. Se impulsará la implementación de programas de formación permanente de los profesores de la Universidad, enfocados al desarrollo de competencias digitales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar de manera permanente las competencias, pedagógicas, digitales y disciplinarias del personal académico de los niveles medio superior y superior 2. Crear las condiciones necesarias para incrementar el número de profesores en los programas de formación docente avalados por la SEP, para la acreditación y la certificación correspondiente de las competencias adquiridas. 3. Desarrollar las competencias del personal académico que tiene a su cargo programas educativos en la modalidad no escolarizada y mixta.
	35. Se promoverá la construcción de una cultura digital en los estudiantes y en la práctica educativa, optimizando el uso de las TICAAD, para desarrollar las competencias digitales que demanda el contexto externo a los egresados de la Universidad, y la evolución del mundo laboral y las profesiones.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incorporar en la práctica educativa las tecnologías de la información, comunicación, conocimiento y aprendizaje digitales (TICCAD), que contribuyan a la digitalización de la educación y permitan un aprendizaje continuo, personalizado, virtual y en línea para toda la vida y en cualquier espacio y tiempo disponible, como se declara en la Agenda Digital Educativa Nacional. 2. Privilegiar el diseño y la implementación de programas educativos en las modalidades no presenciales y mixtas, soportadas por las tecnologías de la información y comunicación, para lograr una mayor cobertura de atención en las diferentes regiones del Estado. 3. Crear un plan a corto, mediano y largo plazo, para integrar las tecnologías de la información, comunicación, conocimiento y aprendizaje digital (TICCAD) en la práctica educativa 4. Implantar el Modelo de Educación Digital en los programas educativos que ofrece la Universidad. 5. Enriquecer la plataforma tecnológica institucional NEXUS, para apoyar las actividades de formación no escolarizada (capacitación de profesores, planes y programas de estudio, educación continua, etc.) 6. Fortalecer las competencias de los universitarios para la transferencia del conocimiento y la tecnología. 7. Incrementar el uso de las TICCAD en el desarrollo de las funciones institucionales.
	36. Se impulsará la incorporación de recursos digitales de acceso abierto, para apoyar el proceso educativo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar, sistematizar y mantener actualizados los recursos de acceso abierto, para apoyar el proceso educativo, y socializarlos al interior de la Universidad. 2. Evaluar en qué medida los recursos de acceso abierto son utilizados por profesores y estudiantes durante el proceso formativo.
	37. Se asegurará que los medios de enseñanza en formato electrónico sean accesibles a los estudiantes con discapacidades auditivas y visuales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar, antes de la implementación de medios de enseñanza en formato electrónico, que éstos sean accesibles a los estudiantes con discapacidades auditivas y visuales, y en su caso, realizar los ajustes requeridos.
	38. Se promoverá el incremento de los acervos bibliográficos digitales y su accesibilidad por parte de los estudiantes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Difundir y ampliar el acceso a recursos digitales y bases de datos, en apoyo a los programas de la enseñanza y la investigación. 2. Impulsar la innovación en el uso de recursos digitales, acordes con las nuevas tecnologías de la información, comunicación, conocimiento y aprendizaje 3. Intensificar el uso de recursos digitales y bases de datos, en apoyo a los programas de la enseñanza y la investigación
	39. Se establecerán alianzas con instituciones nacionales y extranjeras para compartir estrategias y resultados frente al aprendizaje digital, y en su caso, se incorporarán en los programas de la Universidad aquellas que hayan resultado efectivas para el logro de los aprendizajes esperados de los estudiantes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar instituciones nacionales y extranjeras que resulten de interés para Universidad, a fin de compartir estrategias y resultados frente al aprendizaje digital, y en su caso, incorporar en los programas de la Universidad aquellas que hayan resultado efectivas para el logro de los aprendizajes esperados de los estudiantes. 2. Formular estrategias para la implementación de programas educativos que consideren el concepto de la internacionalización en casa y el fortalecimiento del contenido internacional e intercultural del plan de estudios.

EJETRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	40. Se asegurará que la Universidad cuente con un software suficientemente robusto, para dar respuesta a las exigencias de las actividades docentes planificadas en los programas educativos impartidos bajo las modalidades no presencial y mixta.	1. Evaluar en qué medida el software da respuesta a las actividades planificadas en los programas educativos impartidos bajo las modalidades no presencial y mixta, y en su caso fortalecerlo.
	41. Se asegurará que la Universidad cuente con los recursos tecnológicos suficientes, tanto en hardware como en software, que den soporte a las funciones académicas relacionadas con el uso de las TICCAD, especialmente para los programas educativos bajo las modalidades no escolarizada y mixta.	1. Enriquecer y mantener los sistemas de conectividad, redes y acceso a la información de la Universidad, para apoyar el desarrollo de las funciones educativas y administrativas. 2. Mantener actualizados los inventarios y el diagnóstico de la infraestructura tecnológica con que cuentan las dependencias universitarias para sus funciones, tanto docentes como administrativas, a fin de retroalimentar y proveer información para los requerimientos de ampliación o mejora de la infraestructura y los servicios de TI que ofrece la Universidad.
1.3 Internacionalización	42. Se asegurará la incorporación de la dimensión internacional en todos los programas educativos.	1. Impulsar las relaciones internacionales, para generar convenios de colaboración con instituciones de alto prestigio. 2. Intensificar la difusión de la oferta educativa de la Universidad en el extranjero, seleccionando los ámbitos prioritarios de intervención y los medios requeridos para ampliar los convenios de colaboración. 3. Incrementar la movilidad e intercambio de estudiantes y profesores con instituciones internacionales de reconocida calidad y de interés para la Universidad, con el propósito de promover la internacionalización de ésta y fortalecer la calidad académica. 4. Ampliar la oferta de programas educativos de doble titulación que sean impartidos en colaboración con instituciones internacionales de interés y de reconocido prestigio. 5. Intensificar el aprendizaje de otros idiomas, además del español, con el fin de aumentar las habilidades de comunicación, aprender de otras culturas, mejorar las relaciones interpersonales y promover la internacionalización. 6. Incrementar la oferta de unidades de aprendizaje en otro idioma dentro de los planes de estudio, con profesores certificados para la enseñanza de contenidos en otras lenguas. 7. Incrementar el número de programas acreditados internacionalmente, a fin de mejorar la pertinencia, la mejora continua y el reconocimiento internacional de los programas educativos. 8. Ampliar la oferta de programas educativos de corte internacional.
	43. Se ampliará la oferta de programas educativos de doble titulación que sean impartidos en colaboración con instituciones nacionales y extranjeras de reconocido prestigio, de interés para la Universidad.	1. Gestionar el desarrollo de programas educativos en colaboración con instituciones nacionales y extranjeras de educación superior de reconocida calidad, así como de aquellos que ofrezcan la doble titulación. 2. Ampliar la oferta de programas educativos de corte internacional.
	44. Se fomentará la movilidad estudiantil con instituciones nacionales y extranjeras de reconocida calidad, en particular con aquellas clasificadas en los primeros 500 lugares de los rankings internacionales, para fortalecer su formación y el desarrollo de competencias.	1. Apoyar la movilidad estudiantil con instituciones nacionales y extranjeras de reconocida calidad y de interés para la Universidad, en particular con aquellas de clase mundial, para fortalecer su formación y el desarrollo de competencias genéricas.
	45. Se promoverá la movilidad virtual en el marco del Espacio de Movilidad Virtual en Educación Superior (EMOVIES) de la Organización Universitaria Interamericana (OUI).	1. Apoyar la movilidad estudiantil con instituciones nacionales y extranjeras de reconocida calidad y de interés para la Universidad, en el marco del Espacio de Movilidad Virtual en Educación Superior (EMOVIES) de la Organización Universitaria Interamericana (OUI).
	46. Se promoverá la participación de profesores visitantes extranjeros de amplio reconocimiento a nivel nacional e internacional, en la impartición de los programas educativos.	1. Establecer un programa de profesores visitantes extranjeros de amplio reconocimiento internacional, que coadyuven a la impartición de los programas educativos y al desarrollo de las LGAC de los cuerpos académicos. El programa deberá contribuir a cerrar brechas de calidad entre las dependencias de educación superior. 2. Gestionar apoyos para la operación del programa

EJETRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	47. Se impulsará el programa de internacionalización en casa, para contribuir a la formación integral de los estudiantes.	1. Fortalecer el programa de internacionalización en casa, considerando buenas prácticas de otras instituciones nacionales y extranjeras.
1.4 Extensión y vinculación	48. Se promoverá la adecuación de contenidos en los planes y programas de estudio que ofrece la Universidad, a partir de la identificación y sistematización de las características de la formación técnica y profesional que la sociedad necesita.	1. Desarrollar cambios y modificaciones en contenidos, enfoques, estructuras y estrategias formativas, a partir de la identificación y sistematización de las características de la formación técnica y profesional que la sociedad necesita.
		2. Mantener actualizados los contenidos de las unidades de aprendizaje de los programas educativos del nivel medio superior y superior, así como de la oferta de educación continua, para asegurar su pertinencia.
	49. Se promoverá la educación dual en los programas de licenciatura y posgrado.	1. Incrementar convenios de colaboración con sectores de la tetra hélice, para la formación de los estudiantes, que les permita aplicar y complementar los conocimientos adquiridos en su formación académica, favoreciendo la adquisición de competencias que les preparen para el ejercicio de actividades profesionales, faciliten su empleabilidad y fomenten su capacidad de emprendimiento.
		2. Verificar que la nueva oferta educativa en las distintas modalidades educativas, y la vigente, satisfagan los criterios y estándares de organismos nacionales e internacionales de evaluación y acreditación, para lograr el reconocimiento de su buena calidad.
	50. Se fomentará la participación de estudiantes en proyectos que atiendan problemáticas del desarrollo social y económico de la Entidad y el País, que contribuyan a ampliar y fortalecer su formación.	1. Crear condiciones para que los estudiantes participen en proyectos que atiendan problemáticas del desarrollo social y económico de la Entidad y el País que contribuyan a ampliar y fortalecer su formación.
		2. Identificar y canalizar a los estudiantes de nuevo ingreso al Programa de Talentos o actividades compensatorias.
		3. Incrementar la participación de los estudiantes en programas sociales comunitarios, con enfoque interdisciplinario y de alto impacto social, que coadyuven a su formación integral.
51. Se promoverá la realización de prácticas profesionales nacionales e internacionales, cuyo objetivo sea fortalecer la colaboración y el intercambio académico para la formación integral del estudiante, sustentadas en convenios de vinculación entre los sectores público, social y productivo del País y de otros países.	1. Incentivar la incorporación y el desarrollo de prácticas educativas exitosas, con participación de profesores y estudiantes a lo largo del proceso educativo, sustentadas en convenios de vinculación entre los sectores público, social y productivo del País y de otros países.	
	2. Incrementar convenios de colaboración con sectores de la tetra hélice para la formación de los estudiantes, que les permita aplicar y complementar los conocimientos adquiridos en su formación académica, favoreciendo la adquisición de competencias que les preparen para el ejercicio de actividades profesionales, faciliten su empleabilidad y fomenten su capacidad de emprendimiento.	
	3. Establecer condiciones que promuevan el incremento de la participación de estudiantes en los proyectos de investigación e innovación, que permitan la prestación generación de fuentes adicionales de financiamiento y el incremento del grado de empleabilidad de sus egresados.	
52. Se impulsará la participación de la Universidad en el desarrollo del sistema educativo estatal; en particular, se apoyará la formación y actualización de profesores de todos los niveles, la actualización de planes y programas de estudio, la creación de materiales didácticos para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje, y el fortalecimiento de las escuelas formadoras de docentes.	1. Establecer alianzas estratégicas con el Gobierno del Estado para la participación de la Universidad en la atención de problemáticas educativas que sean de interés para las partes.	
53. Se fortalecerán los programas sociales y de voluntariado, con la participación de la comunidad universitaria, con enfoque multidisciplinario y de alto impacto social, que coadyuven a la formación integral de los estudiantes.	1. Identificar áreas de oportunidad en el diseño y operación de los programas sociales y de voluntariado, y realizar los ajustes requeridos para lograr su más alta efectividad en el cumplimiento de sus objetivos.	

EJETRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	54. Se impulsará el fortalecimiento del programa de educación continua de la Universidad, ampliando su oferta en todas las áreas del conocimiento, promoviendo el crecimiento personal, así como la satisfacción de las necesidades sociales de formación, actualización y capacitación del capital humano.	1. Ampliar y diversificar los contenidos del programa de educación continua, considerando necesidades claramente identificadas y la opinión y sugerencias de los usuarios.
	55. Se promoverá la vinculación con la sociedad para propiciar el aprendizaje participativo y en colaboración, basado en problemas, con enfoque multidisciplinario y de alto impacto social que conecte la realidad educativa con la realidad social.	1. Incrementar la participación de los estudiantes en programas sociales comunitarios, con enfoque interdisciplinario con alto impacto social que coadyuven a su formación integral. 2. Incrementar la participación de estudiantes en programas de prácticas profesionales que promuevan el aprendizaje participativo para el desarrollo de competencias laborales. 3. Enriquecer las actividades de vinculación mediante estancias de estudiantes y académicos en el sector productivo, y viceversa, enlazando la práctica profesional, la investigación conjunta con dicho sector, y apoyando la innovación y la transferencia de tecnología. 4. Intensificar la participación de actores sociales externos que sean de interés para la Universidad, a fin de llevar a cabo los procesos de diseño, revisión y adecuación de planes y programas de estudio. 5. Participar en el análisis de problemas que afectan a la comunidad, en particular de las zonas de influencia de las escuelas de bachillerato y dependencias de educación superior, y aportar iniciativas para su atención pertinente, preferentemente a través del trabajo colaborativo de profesores y cuerpos académicos. 6. Establecer esquemas institucionales que sustenten enlaces del quehacer universitario con el mundo del trabajo. 7. Identificar áreas de oportunidad en las que la Universidad pueda poner al servicio de la sociedad sus capacidades. 8. Establecer un vínculo con la Secretaría de Educación del Estado de Nuevo León para propiciar la participación de la Universidad en el desarrollo del sistema educativo estatal en aquellas áreas de interés mutuo y en las que la Universidad pueda aportar su experiencia y recursos.
	56. Se propiciará la colaboración entre las dependencias académicas y administrativas de la Universidad y con otras instituciones nacionales e internacionales, que permita fortalecer el trabajo multi, inter y transdisciplinario para el abordaje crítico de problemas complejos, tanto para el desarrollo de programas educativos como para la solución de problemas comunes.	1. Ampliar los mecanismos de colaboración entre las dependencias académicas, con el fin de promover el trabajo, inter, multi y transdisciplinario, potenciando la movilidad interna y los programas educativos conjuntos que 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. 2. Crear las condiciones necesarias para propiciar la movilidad, el intercambio y el uso compartido de los recursos humanos, físicos y materiales, entre las dependencias académicas que conforman los sistemas de estudios del nivel medio superior, de licenciatura, de posgrado, de investigación, innovación y desarrollo tecnológico y cultural universitario. 3. Involucrar a los cuerpos académicos y/o academias de diferentes escuelas o facultades para enriquecer los procesos académicos y resolver problemas comunes. 4. Ampliar los programas de cooperación nacional e internacional, con el fin de fortalecer el trabajo colaborativo que permita mejorar el abordaje de problemas complejos que enriquezcan el trabajo académico.
1.5 Infraestructura y servicios	57. Se promoverá la mejora continua de los servicios de atención integral a estudiantes en todas las dependencias académicas de los niveles medio superior y superior, para coadyuvar a su permanencia, buen desempeño académico y terminación oportuna de sus estudios.	1. Incrementar la cobertura del Programa Institucional de Tutorías, y enriquecer su operación mediante la formación, actualización, certificación y reconocimiento a los tutores, para beneficio de los estudiantes de todos los niveles educativos.

EJETRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	58. Se asegurará que todos los estudiantes tengan igualdad de oportunidades de acceso y uso de la infraestructura y el equipamiento de la Universidad, como un elemento fundamental para promover una formación integral y lograr la equidad educativa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asegurar que los esquemas en materia de servicios académicos y de gestión contemplen criterios de calidad, equidad y pertinencia en los procesos de ingreso, trayectoria, permanencia y egreso de los estudiantes. 2. Crear condiciones necesarias para que todos los estudiantes tengan igualdad de oportunidades de acceso y uso de la infraestructura y el equipamiento de la Universidad.
	59. Se privilegiará el uso compartido de espacios, infraestructura y equipamiento, para la impartición de los programas educativos en las distintas modalidades y las actividades de los sistemas de estudios del nivel medio superior, de licenciatura, de posgrado, y de investigación, innovación y desarrollo tecnológico.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer normas y lineamientos institucionales que propicien el uso compartido de la infraestructura y el equipamiento en el desarrollo de las funciones de la Universidad.
	60. Se asegurará que la Universidad cuente con un Plan Rector para la ampliación y modernización de las instalaciones físicas, y un programa permanente y eficaz de ampliación y modernización del equipamiento, así como de mantenimiento preventivo y correctivo, para la atención de necesidades relacionadas con el desarrollo de los programas educativos con altos estándares de calidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer un programa permanente para el diagnóstico de las necesidades de infraestructura de las dependencias académicas, con base en el incremento de la matrícula y los requerimientos para el desarrollo de las competencias establecidas en los perfiles de egreso de los planes y programas de estudio que ofrecen, debiendo considerarse en los planes de mejora y los planes de acción, de tal manera que se puedan asociar con los requerimientos presupuestales. 2. Establecer un programa permanente de mantenimiento de la infraestructura, incluyendo bienes muebles, inmuebles, equipamiento y servicios, que permita mantener el buen funcionamiento de los espacios universitarios y ofrecer servicios educativos de calidad.
	61. Se asegurará que los profesores cuenten con la infraestructura física y digital necesarias para la realización de sus actividades académicas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear condiciones para que los profesores cuenten con la infraestructura física y digital necesarias para la realización de sus actividades académicas.
	62. Se promoverán programas que provean oportunidades de aprendizaje dinámico y permanente, durante toda la vida, que favorezcan el desarrollo del talento humano, fortaleciendo los valores personales y profesionales que contribuyan al desarrollo sostenible.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incluir actividades complementarias curriculares o co-curriculares, como certificaciones microcredenciales, etc., que le permitan al estudiante consolidar un proceso de aprendizaje para toda la vida y que dicha oferta se extienda para los egresados a través de la educación continua.
		<ol style="list-style-type: none"> 2. Evaluar el programa de educación continua y, con base en los resultados, realizar los ajustes que se requieran para asegurar el cumplimiento de sus objetivos y la atención de necesidades plenamente identificadas en materia de formación y capacitación.
		<ol style="list-style-type: none"> 3. Enriquecer el programa de educación continua de la Universidad ampliando su oferta en todas las áreas de interés de la población en general, que permita a las personas su desarrollo laboral, profesional y personal.
		<ol style="list-style-type: none"> 4. Enriquecer la oferta de servicios educativos para atender los intereses de los adultos mayores promoviendo el envejecimiento activo que contribuya a su autonomía y al desarrollo de una vida plena.
		<ol style="list-style-type: none"> 5. Establecer un programa de apoyo a los estudiantes y egresados de la UANL, para promover su paso de un nivel de estudios a otro superior, que favorezca la continuidad de los estudios y el incremento de la matrícula de posgrado.
		<ol style="list-style-type: none"> 6. Fortalecer el programa de la Universidad de los Mayores, ampliando y diversificando sus contenidos, para atender requerimientos educativos claramente identificados.
	63. Se procurará un ambiente propicio para la innovación educativa que permita transformar las funciones sustantivas de la Universidad y que permitan transitar hacia una sociedad del conocimiento.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Construir un ambiente propicio para la innovación educativa que contemple a las personas, las disciplinas, los procesos de enseñanza-aprendizaje y la tecnología, y que impacte en la formación de profesores, contribuyendo al aprendizaje significativo, al desarrollo de las competencias de los perfiles de egreso y a la autonomía de los estudiantes. 2. Desarrollar programas complementarios que propicien en estudiantes y profesores la innovación, el emprendimiento y el liderazgo.

EJETRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		3. Incorporar, en los programas educativos que correspondan, los aspectos de inteligencia artificial, robótica, internet de las cosas, impresión 3D, biotecnología, nuevas formas de generar y usar de manera más eficiente la energía, o cualquier otra de las áreas emergentes, que permitan atender las tendencias en la formación de recursos humanos que requiere el mercado laboral.

Eje rector 2. Investigación científica y desarrollo tecnológico

EJETRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
2.1 Responsabilidad social	1. Se promoverá el cierre de brechas de capacidad entre las dependencias académicas de la Universidad, para la generación y aplicación innovadora del conocimiento.	1. Formular un plan de acción cuyo objetivo sea reducir las brechas de capacidad para la generación y aplicación innovadora del conocimiento entre las dependencias de educación superior, que considerando la problemática existente propicie el desarrollo equilibrado en todas las áreas del conocimiento, el equilibrio entre la investigación básica y la aplicada, la vinculación entre la investigación y el posgrado y el desarrollo de proyectos multi, inter y transdisciplinarios, así como el desarrollo de redes al interior y al exterior de la Universidad.
		2. Mantener actualizada la normativa institucional que sustenta el desarrollo de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico.
		3. Enriquecer los esquemas de convocatoria y apoyo para la realización de proyectos colaborativos entre profesores y entre cuerpos académicos de alcance multi, inter y transdisciplinario que contribuyan: a) Al desarrollo de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico. b) A atender necesidades sociales y emergentes. c) A elevar el nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País, sobre inteligencia artificial, robótica, internet de las cosas, impresión 3D, biotecnología y otras tecnologías emergentes, así como nuevas formas de generar y usar de manera eficiente la energía, para coadyuvar al desarrollo de la Industria 4.0.
		4. Formular un programa de trabajo para fortalecer las capacidades internas de la Oficina de Transferencia de Tecnología, así como su articulación con el Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
		5. Implementar campañas para promover la cultura de la innovación y el emprendimiento.
		6. Desarrollar e implementar un plan de acción para promover entre los universitarios la cultura de la propiedad intelectual y la comercialización de las patentes universitarias.
		7. Incrementar las bases de datos y la información de carácter nacional e internacional disponible, para fomentar el avance de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico.
	2. Se promoverá el desarrollo equilibrado de las áreas del conocimiento, considerando las áreas emergentes, la creación de redes estratégicas, y el balance entre la ciencia básica y aplicada producida en la institución.	1. Privilegiar en la contratación de nuevos PTC el desarrollo equilibrado de las áreas del conocimiento.
		2. Formular un programa para la formación de nuevos investigadores en áreas emergentes del conocimiento que fortalezca las líneas de generación y aplicación del conocimiento que dan sustento al desarrollo de los Sistemas de Posgrado y de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
		3. Incentivar la participación de los profesores y de los cuerpos académicos en el diseño de iniciativas de política pública, poniendo al servicio de la sociedad las capacidades de la Universidad para la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación, que contribuyan a la atención de problemáticas del desarrollo social y económico del Estado y el País.
4. Incrementar las alianzas estratégicas nacionales e internacionales que fortalezcan las redes de colaboración y los cuerpos académicos, para el desarrollo de proyectos de alto impacto social.		

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		5. Implementar campañas para promover la cultura de la innovación y el emprendimiento.
		6. Mantener actualizada la información sobre nuevas tendencias científico-tecnológicas, y con base en ella establecer las medidas que propicien su incorporación en el Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
		7. Impulsar la investigación y el desarrollo de proyectos de transferencia tecnológica en los sectores académico, científico y productivo, así como la formación de recursos humanos en los sectores estratégicos del País y en todas las áreas del conocimiento, considerando las mega tendencias para contribuir a elevar los niveles del bienestar, el crecimiento económico, la productividad y las capacidades de innovación del estado.
	3. Se promoverá el acceso universal al conocimiento de la sociedad en general, en especial de poblaciones en condición de marginación y desventaja.	1. Establecer seminarios y talleres en los que se difundan y analicen los proyectos de investigación de los cuerpos académicos, que propicien su interacción y el diseño de proyectos conjuntos de alcance multi, inter y transdisciplinario.
		2. Ampliar y diversificar las condiciones para difundir en poblaciones en condición de marginación y desventaja el conocimiento general y aquél generado en la Universidad.
		3. Ampliar el uso de investigaciones publicadas en el repositorio universitario institucional por parte de la sociedad.
		4. Difundir y promover la actividad científica de innovación y emprendimiento, usando medios digitales e impresos.
		5. Promover la actividad científica, la innovación y el emprendimiento mediante la difusión, formación y capacitación en las diversas modalidades.
	4. Se impulsará el establecimiento de mecanismos eficaces que permitan identificar con oportunidad necesidades del desarrollo social y económico de la Entidad, la Región y el País, y con base en los resultados implementar proyectos colaborativos entre cuerpos académicos para su atención.	1. Evaluar los mecanismos que actualmente permiten identificar necesidades del desarrollo social y económico de la Entidad, la Región y el País y, en su caso, realizar los ajustes requeridos para lograr su mayor efectividad y oportunidad.
		2. Crear las condiciones necesarias para propiciar la participación de actores externos de interés para la Universidad en el diseño, la implementación y evaluación de proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, así como en la identificación de problemáticas sociales y económicas que puedan ser atendidas con las capacidades de la Universidad.
		3. Incrementar las alianzas estratégicas nacionales e internacionales que fortalezcan las redes de colaboración y los cuerpos académicos, para el desarrollo de proyectos de alto impacto social.
		4. Crear sistemas de inteligencia de negocios universitarios y de oportunidades de inversión, para promover productos tecnológicos.
		5. Realizar un foro bienal de participación y consulta con actores de los sectores público, social y empresarial, por áreas de conocimiento, con el propósito de conocer sus necesidades y expectativas.
	6. Enriquecer las actividades de vinculación mediante estancias de estudiantes y académicos en el sector productivo, y viceversa, enlazando la investigación conjunta con dicho sector y apoyando la innovación y la transferencia de tecnología.	
	7. Mantener actualizada la información sobre nuevas tendencias científico-tecnológicas, y con base en ella establecer las medidas que propicien su incorporación en el Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.	

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	<p>5. Se privilegiará la contratación de profesores de tiempo completo con doctorado, a fin de fortalecer las capacidades académicas de las dependencias para el desarrollo científico, tecnológico y la innovación.</p>	<p>1. Utilizar la bolsa de trabajo del CONACyT y de otros organismos nacionales e internacionales para la identificación y posible incorporación de profesores de tiempo completo con doctorado, basada en los proyectos de desarrollo de las plantas académicas.</p> <p>2. Formular un programa para la formación de nuevos investigadores en áreas emergentes del conocimiento que fortalezca las líneas de generación y aplicación del conocimiento que dan sustento a los Sistemas de Posgrado y de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.</p>
	<p>6. Se promoverá que los profesores de tiempo completo que estén adscritos al Sistema Nacional de Investigadores, formen parte de Cuerpos Académicos cultivando líneas de generación y aplicación del conocimiento definidas y pertinentes, para atender problemáticas del desarrollo social y económico de la entidad y el país.</p>	<p>1. Incentivar a través de programas y mecanismos institucionales la incorporación de los profesores de tiempo completo que estén adscritos al Sistema Nacional de Investigadores a los Cuerpos Académicos que cultiven líneas de generación y aplicación del conocimiento definidas y pertinentes para atender problemáticas del desarrollo social y económico de la entidad y el país.</p> <p>2. Aumentar la participación de profesores de tiempo completo en cuerpos y redes académicas, a fin de sustentar una mejor planeación de la investigación, innovación y desarrollo tecnológico que se realiza en la Universidad, y el uso eficiente de los recursos disponibles.</p> <p>3. Enriquecer los esquemas de convocatoria y apoyo para la realización de proyectos colaborativos entre profesores y entre cuerpos académicos de alcance multi, inter y transdisciplinario que contribuyan a: a) Impulsar la difusión de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico. b) A atender necesidades sociales y emergentes. c) Elevar el nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País, sobre inteligencia artificial, robótica, internet de las cosas, impresión 3D, biotecnología y otras tecnologías emergentes, así como nuevas formas de generar y usar de manera eficiente la energía, para coadyuvar al desarrollo de la Industria 4.0.</p> <p>4. Fortalecer las competencias de los universitarios para la transferencia del conocimiento y la tecnología.</p> <p>5. Mantener actualizada la información sobre nuevas tendencias científico-tecnológicas, y con base en ella establecer las medidas que propicien su incorporación en el Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.</p> <p>6. Generar un sistema de incentivos para profesores e investigadores que realicen propuestas innovadoras de modelos y prototipos.</p> <p>7. Ampliar la participación de los cuerpos académicos en estancias, en los sectores social y productivo, de acuerdo con las unidades de aprendizaje que imparten los docentes y con las líneas de generación y aplicación del conocimiento.</p> <p>8. Fortalecer los medios para propiciar el ingreso al Sistema Nacional de Investigadores de jóvenes investigadores adscritos a la Universidad, así como para mejorar las aplicaciones de ingreso y permanencia en el mismo.</p>
	<p>7. Se impulsará la creación y desarrollo de proyectos estratégicos multidisciplinares, interdisciplinarios y transdisciplinarios de investigación cuyos resultados contribuyan a resolver las necesidades del desarrollo social y a mejorar el bienestar de las personas.</p>	<p>1. Incentivar la participación de los profesores y de los cuerpos académicos en el diseño de iniciativas de política pública, poniendo al servicio de la sociedad las capacidades de la Universidad para la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación, que contribuyan a la atención de problemáticas del desarrollo social y económico del Estado y el País.</p>

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		<p>2. Enriquecer los esquemas de convocatoria y apoyo para la realización de proyectos colaborativos entre profesores y entre cuerpos académicos de alcance multi, inter y transdisciplinario que contribuyan a: a) Impulsar la difusión de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico. b) Atender necesidades sociales y emergentes. c) Elevar el nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País, sobre inteligencia artificial, robótica, internet de las cosas, impresión 3D, biotecnología y otras tecnologías emergentes, así como nuevas formas de generar y usar de manera eficiente la energía, para coadyuvar al desarrollo de la Industria 4.0.</p> <p>3. Crear las condiciones necesarias para propiciar la participación de actores externos de interés para la Universidad en el diseño, la implementación y evaluación de proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, así como en la identificación de problemáticas sociales y económicas que puedan ser atendidas con las capacidades de la Universidad.</p> <p>4. Incrementar las alianzas estratégicas nacionales e internacionales que fortalezcan las redes de colaboración y los cuerpos académicos, para el desarrollo de proyectos de alto impacto social.</p> <p>5. Mantener actualizada la información sobre nuevas tendencias científico-tecnológicas, y con base en ella establecer las medidas que propicien su incorporación en el Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.</p> <p>6. Enriquecer las actividades de vinculación mediante estancias de estudiantes y académicos en el sector productivo, y viceversa, enlazando la investigación conjunta con dicho sector y apoyando la innovación y la transferencia de tecnología.</p> <p>7. Generar un sistema de incentivos para profesores e investigadores que realicen propuestas innovadoras de modelos y prototipos.</p>
	<p>8. Se promoverá el desarrollo de proyectos colaborativos intrainstitucionales, entre cuerpos académicos, con otras instituciones y con el sector privado comprometidas con el bienestar de la sociedad, propiciando la transferencia del conocimiento y la tecnología.</p>	<p>1. Impulsar la conformación de redes académicas y alianzas estratégicas de colaboración, a fin de fortalecer la gestión del conocimiento y la cooperación nacional e internacional, en base a proyectos multidisciplinarios de impacto social.</p> <p>2. Apoyar a los profesores con grado de doctor para que efectúen estancias en instituciones prestigiadas nacional e internacionales, a fin de mejorar su productividad y reforzar las funciones de investigación.</p> <p>3. Incrementar las alianzas estratégicas nacionales e internacionales que fortalezcan las redes de colaboración y los cuerpos académicos, para el desarrollo de proyectos de alto impacto social.</p> <p>4. Ampliar de manera permanente la participación de la Universidad y sus cuerpos académicos en reuniones y eventos nacionales e internacionales de alto impacto, para dar a conocer sus contribuciones relevantes en la generación y aplicación innovadora del conocimiento, así como construir y fortalecer las redes de colaboración e intercambio académico, además de enriquecer su producción académica.</p> <p>5. Fortalecer las competencias de los universitarios para la transferencia del conocimiento y la tecnología.</p> <p>6. Desarrollar un sistema de prospección de proyectos susceptibles de registro de propiedad intelectual en los que participe la Universidad.</p> <p>7. Mantener actualizado el Plan Maestro de Vinculación acorde con la Misión y Visión de la Universidad, que contribuya de manera efectiva, entre otros aspectos, a generar proyectos colaborativos con los sectores social y productivo, a fin de dar respuesta y solución -con base científica- a demandas específicas.</p> <p>8. Incorporar y mantener actualizado en la página Web de la Universidad el catálogo de servicios en materia de consultoría, asistencia técnica y transferencia de tecnología.</p>

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS	
		9. Ampliar la participación de los cuerpos académicos en estancias, en los sectores social y productivo, de acuerdo con las unidades de aprendizaje que imparten los docentes y con las líneas de generación y aplicación del conocimiento.	
		10. Enriquecer las actividades de vinculación mediante estancias de estudiantes y académicos en el sector productivo, y viceversa, enlazando la investigación conjunta con dicho sector y apoyando la innovación y la transferencia de tecnología.	
		11. Apoyar la formación y consolidación de redes académicas estratégicas que permitan el establecimiento de vínculos entre cuerpos académicos de la Universidad y de otras instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros de alta calidad, a través de proyectos conjuntos de carácter multi e interdisciplinarios de interés para las partes.	
		12. Enriquecer los esquemas de convocatoria y apoyo para la realización de proyectos colaborativos entre profesores y entre cuerpos académicos de alcance multi, inter y transdisciplinario que contribuyan a: a) Impulsar la difusión de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico. b) Atender necesidades sociales y emergentes. c) Elevar el nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País, sobre inteligencia artificial, robótica, internet de las cosas, impresión 3D, biotecnología y otras tecnologías emergentes, así como nuevas formas de generar y usar de manera eficiente la energía, para coadyuvar al desarrollo de la Industria 4.0.	
		13. Construir un registro único de infraestructura científica y tecnológica y software especializado para la investigación en la Universidad, que incluya la que se encuentre en todas las Facultades y Centros de Investigación, y que facilite la colaboración entre cuerpos académicos y organismos nacionales y extranjeros.	
		14. Crear las condiciones necesarias para fomentar el uso compartido de la infraestructura tecnológica, equipamiento y software especializado, para el trabajo de los cuerpos académicos y sus estudiantes.	
		15. Establecer seminarios y talleres en los que se difundan y analicen los proyectos de investigación de los cuerpos académicos, que propicien su interacción y el diseño de proyectos conjuntos de alcance multi, inter y transdisciplinario.	
		16. Realizar un plan de difusión en la Comunidad Científica Institucional, para que conozcan el uso de los recursos digitales e infraestructura que apoyan la formación y consolidación de redes académicas y las redes de cooperación de nuestra Institución con otros Organismos	
		9. Se propiciará el desarrollo de la investigación articulada con la docencia, a fin de retroalimentar el trabajo docente y fortalecer la formación de los estudiantes.	1. Impulsar el desarrollo de vocaciones científicas en los estudiantes del nivel medio superior y superior para fortalecer su formación y estimular su interés en la investigación o en la elección de carreras STEM.
3. Crear las condiciones necesarias para fomentar el uso compartido de la infraestructura tecnológica, equipamiento y software especializado, para el trabajo de los cuerpos académicos y sus estudiantes.			
4. Incrementar la participación de los estudiantes en proyectos de apoyo a PYMES, de investigación y en programas de fomento a las vocaciones científicas, a fin de fortalecer su formación, y a la vez generar en ellos interés por el desarrollo de esta actividad.			
10. Se asegurará que los estudiantes de posgrado realicen actividades de investigación enfocadas a resolver problemáticas del desarrollo, y que los capaciten para generar y aplicar el conocimiento en forma original e innovadora, en un marco ético y de responsabilidad social.	1. Establecer un esquema de incentivo y apoyo para que los estudiantes de posgrado realicen actividades de investigación enfocadas a resolver problemáticas del desarrollo y que los capaciten para generar y aplicar el conocimiento en forma original e innovadora, en un marco ético y de responsabilidad social.		

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	<p>11. Se impulsará que los profesores de tiempo completo que actualmente laboran en la Universidad alcancen la máxima habilitación académica, como un aspecto imprescindible para el desarrollo y la consolidación de los Cuerpos Académicos y de los Sistemas de Estudios de Licenciatura, de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dar seguimiento a la implementación de los planes de desarrollo de los cuerpos académicos y realizar, en su caso, las adecuaciones que sean requeridas para garantizar el cumplimiento de sus objetivos. 2. Identificar programas de posgrado de calidad en instituciones nacionales y extranjeras, en el ámbito de cada dependencia académica, para la realización de estudios de posgrado de los profesores de tiempo completo, acordes con las líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento que se cultivan en la dependencia o pretendan desarrollarse en el futuro para fortalecer su identidad. 3. Crear condiciones para que el personal de tiempo completo que aún no cuenta con el doctorado, pueda realizar estudios en programas de alta calidad y coadyuvar al desarrollo de la investigación. 4. Formular e implementar un plan anual de asignación de plazas de profesores con la categoría de Titular A de Tiempo Completo y Exclusivo, a fin de captar profesores con una trayectoria académica sólida y reconocida, en particular para aquellos de asignatura y asociados que cuenten con el doctorado y el reconocimiento del Sistema Nacional de Investigadores en al menos el nivel 1, para fortalecer los Sistemas de Posgrado y de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación. Los profesores deberán incorporarse en un Cuerpo Académico establecido, y deberá darse prioridad a las dependencias que cuentan con las menores capacidades para la generación y aplicación innovadora del conocimiento.
	<p>12. Se promoverá el desarrollo y la consolidación de los cuerpos académicos, como eje central del trabajo académico de la Institución y del desarrollo de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer seminarios y talleres en los que se difundan y analicen los proyectos de investigación de los cuerpos académicos, que propicien su interacción y el diseño de proyectos conjuntos de alcance multi, inter y transdisciplinario. 2. Incentivar la participación de los profesores de tiempo completo y de los cuerpos académicos en los premios locales, regionales, nacionales e internacionales de investigación, desarrollo tecnológico e innovación, para propiciar el reconocimiento a su trayectoria y contribuciones. 3. Dar seguimiento a la implementación de los planes de desarrollo de los cuerpos académicos y realizar, en su caso, las adecuaciones que sean requeridas para garantizar el cumplimiento de sus objetivos. 4. Mantener actualizada la normativa institucional que sustenta el desarrollo de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico. 5. Establecer lineamientos para asegurar que la conformación y el desarrollo de cuerpos académicos y sus líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento, sean el sustento de los programas de posgrado y se relacionen con áreas prioritarias para el desarrollo nacional, en particular y de manera prioritaria para contribuir al desarrollo social y económico de Nuevo León. 6. Establecer un modelo institucional de evaluación de los cuerpos académicos y aplicarlo para reconocer su estado de desarrollo y, con base en los resultados, formular un plan de desarrollo para cada Cuerpo Académico cuyo objetivo sea propiciar su plena consolidación. 7. Formular y mantener actualizados los planes de desarrollo de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico, que considere las políticas y estrategias para propiciar el cumplimiento de sus objetivos. 8. Dar seguimiento y evaluar la implementación de los planes de desarrollo de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico, y en su caso, realizar oportunamente los ajustes requeridos para asegurar el cumplimiento de sus objetivos. 9. Crear un plan a corto, mediano y largo plazo para la consolidación y crecimiento de la infraestructura de investigación, integrando equipamiento de última generación y conectividad de alta calidad.

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	<p>13. Se asegurará que los cuerpos académicos cuenten con un plan de desarrollo de mediano plazo, en el que se establezcan las estrategias que es necesario implementar para lograr su desarrollo y consolidación.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear condiciones para que los cuerpos académicos cuenten con un plan de desarrollo de mediano plazo, en el que se establezcan las estrategias que es necesario implementar para lograr su desarrollo y consolidación. 2. Establecer lineamientos para asegurar que la conformación y el desarrollo de cuerpos académicos y sus líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento, sean el sustento de los programas de posgrado y se relacionen con áreas prioritarias para el desarrollo nacional, en particular y de manera prioritaria para contribuir al desarrollo social y económico de Nuevo León. 3. Establecer un modelo institucional de evaluación de los cuerpos académicos, aplicarlo para reconocer su estado de desarrollo y, con base en los resultados, formular un plan de desarrollo para cada Cuerpo Académico cuyo objetivo sea propiciar su plena consolidación. 4. Dar seguimiento a la implementación de los planes de desarrollo de los cuerpos académicos y realizar, en su caso, las adecuaciones que sean requeridas para garantizar el cumplimiento de sus objetivos.
	<p>14. Se impulsará, por parte de los comités externos, la evaluación permanente del desarrollo de los cuerpos académicos y de la pertinencia de sus líneas de generación y aplicación del conocimiento; asimismo, se fortalecerán aquellas que sean pertinentes y se adecuarán las que lo requieran, para contribuir al cumplimiento de la Misión y al logro de la Visión Institucional.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar un programa de seguimiento y evaluación de los cuerpos académicos, formado por pares de la Institución y de otras universidades con el fin de lograr la consolidación. 2. Establecer un modelo institucional de evaluación de los cuerpos académicos, aplicarlo para reconocer su estado de desarrollo y, con base en los resultados, formular un plan de desarrollo para cada uno de ellos, cuyo objetivo sea propiciar su plena consolidación. 3. Dar seguimiento a la implementación de los planes de desarrollo de los cuerpos académicos y realizar, en su caso, las adecuaciones que sean requeridas para garantizar el cumplimiento de sus objetivos.
	<p>15. Se fortalecerán las redes de cooperación entre facultades, institutos, centros de investigación, innovación y emprendimiento y posgrados para impulsar la investigación científica y tecnológica con los más altos estándares de calidad, y así contribuir a la mejora continua del nivel de bienestar de la sociedad.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyar la formación y consolidación de redes académicas estratégicas que permitan el establecimiento de vínculos entre cuerpos académicos de la Universidad y de otras instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros de alta calidad, a través de proyectos conjuntos de carácter multi e interdisciplinarios de interés para las partes. 2. Construir un registro único de infraestructura científica y tecnológica y software especializado para la investigación en la Universidad, que incluya la que se encuentre en todas las facultades y centros de investigación, y que facilite la colaboración entre cuerpos académicos y organismos nacionales y extranjeros. 3. Crear las condiciones necesarias para fomentar el uso compartido de la infraestructura tecnológica, el equipamiento y software especializado, para el trabajo de los cuerpos académicos y sus estudiantes. 4. Implementar campañas para promover la cultura de la innovación y el emprendimiento. 5. Promover la actividad científica, la innovación y el emprendimiento mediante la difusión, formación y capacitación en las diversas modalidades. 6. Desarrollar e implementar un plan de acción para promover entre los universitarios la cultura de la propiedad intelectual y la comercialización de las patentes universitarias.

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		<p>7. Enriquecer los esquemas de convocatoria y apoyo para la realización de proyectos colaborativos entre profesores y entre cuerpos académicos de alcance multi, inter y transdisciplinario que contribuyan a: a) Impulsar la difusión de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico. b) Atender necesidades sociales y emergentes. c) Elevar el nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País, sobre inteligencia artificial, robótica, internet de las cosas, impresión 3D, biotecnología y otras tecnologías emergentes, así como nuevas formas de generar y usar de manera eficiente la energía, para coadyuvar al desarrollo de la Industria 4.0.</p> <p>8. Establecer seminarios y talleres en los que se difundan y analicen los proyectos de investigación de los cuerpos académicos, que propicien su interacción y el diseño de proyectos conjuntos de alcance multi, inter y transdisciplinario.</p> <p>9. Realizar un plan de difusión en la Comunidad Científica Institucional, para que conozcan el uso de los recursos digitales e infraestructura que apoyan, la formación y consolidación de redes académicas y las redes de cooperación de nuestra Institución con otros Organismos.</p>
	16. Se asegurará un equilibrio en los tiempos de dedicación de los profesores en cumplimiento de sus funciones para propiciar, entre otros aspectos, que alcancen el reconocimiento de perfil deseable, se incremente el número de ellos con doctorado y los ingresos al Sistema Nacional de Investigadores.	1. Asegurar un equilibrio en los tiempos de dedicación de los profesores en cumplimiento de sus funciones para propiciar, entre otros aspectos, que alcancen el reconocimiento de perfil deseable, se incremente el número de ellos con doctorado y los ingresos al Sistema Nacional de Investigadores.
	17. Se asegurará que el órgano colegiado de investigación esté integrado por los académicos de mayor experiencia, prestigio y reconocimiento, y cuya existencia, integración y funciones deberán estar explícitamente sustentadas en la normativa institucional.	1. Establecer lineamientos institucionales para garantizar que el órgano colegiado de investigación esté integrado por los académicos de mayor experiencia, prestigio y reconocimiento.
		2. Incorporar en la normativa institucional la operación del órgano colegiado de investigación.
2.2 Innovación y estrategia digital	18. Se impulsará el desarrollo y la consolidación de los Sistemas de Estudios de Posgrado y el de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico de la Universidad, como estructuras organizativas que articulen y potencien las capacidades de la Institución para el desarrollo científico, humanístico, tecnológico y la innovación, así como para el cumplimiento de la Misión y el logro de la Visión de la misma.	<p>1. Colaborar con instituciones nacionales y extranjeras, a través de programas de posgrado de calidad, para el intercambio y la movilidad académica de los profesores y estudiantes investigadores, acordes con las líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento que se cultivan en la dependencia o pretendan desarrollarse en el futuro.</p> <p>2. Impulsar la investigación y el desarrollo de proyectos de transferencia tecnológica en los sectores académico, científico y productivo, así como la formación de recursos humanos en los sectores estratégicos del país y en todas las áreas del conocimiento, considerando las mega tendencias para contribuir a elevar los niveles del bienestar, el crecimiento económico, la productividad y las capacidades de innovación del estado.</p> <p>3. Mantener actualizada la normativa institucional que sustenta el desarrollo de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico.</p>
	19. Se impulsará el desarrollo de líneas de investigación relacionadas con la tecnología y la innovación, cuyos resultados contribuyan al desarrollo sustentable.	1. Impulsar el desarrollo de líneas de investigación sobre inteligencia artificial, robótica, internet de las cosas, impresión 3D, biotecnología, nanotecnología y nuevas formas de generar y usar de manera más eficiente la energía, entre otras.
		2. Implementar campañas para promover la cultura de la innovación y el emprendimiento a través de medios digitales e impresos.
		3. Formular un programa para la formación de nuevos investigadores en áreas emergentes del conocimiento que fortalezca las líneas de generación y aplicación del conocimiento que dan sustento al desarrollo de los Sistemas de Posgrado y de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
		4. Implementar campañas para promover la cultura de la innovación y el emprendimiento.

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		<p>5. Promover la actividad científica, la innovación y el emprendimiento mediante la difusión, formación y capacitación en las diversas modalidades.</p> <p>6. Mantener actualizada la información sobre nuevas tendencias científico-tecnológicas, y con base en ella establecer las medidas que propicien su incorporación en el desarrollo del Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.</p> <p>7. Desarrollar e implementar un plan de acción para promover entre los universitarios la cultura de la propiedad intelectual y la comercialización de las patentes universitarias.</p> <p>8. Incorporar y mantener actualizado en la página Web de la Universidad el catálogo de servicios en materia de consultoría, asistencia técnica y transferencia de tecnología.</p> <p>9. Enriquecer los esquemas de convocatoria y apoyo para la realización de proyectos colaborativos entre profesores y entre cuerpos académicos de alcance multi, inter y transdisciplinario que contribuyan a: a) Impulsar la difusión de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico. b) Atender necesidades sociales y emergentes. c) Elevar el nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País, sobre inteligencia artificial, robótica, internet de las cosas, impresión 3D, biotecnología y otras tecnologías emergentes, así como nuevas formas de generar y usar de manera eficiente la energía, para coadyuvar al desarrollo de la Industria 4.0.</p> <p>10. Dar seguimiento y evaluar la implementación de los planes de desarrollo de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico, y en su caso, realizar oportunamente los ajustes requeridos para asegurar el cumplimiento de sus objetivos.</p>
	<p>20. Se fortalecerán los esquemas institucionales de apoyo al desarrollo de proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico.</p>	<p>1. Ampliar el acceso a recursos digitales y bases de datos, en apoyo a los programas de la enseñanza y la investigación.</p> <p>2. Generar un sistema de incentivos para profesores e investigadores que realicen propuestas innovadoras de modelos y prototipos, considerando también la asignación de plazas con la categoría de Titular, a fin de sumar talento de profesores con una trayectoria académica sólida y reconocida.</p> <p>3. Fortalecer la infraestructura de investigación con equipamiento de última generación y conectividad de alta calidad, contando con la disponibilidad de acceso a bases de datos científicas.</p> <p>4. Mantener actualizada la normativa institucional que sustenta el desarrollo de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico.</p> <p>5. Crear las condiciones necesarias para propiciar la participación de actores externos de interés para la Universidad en el diseño, la implementación y evaluación de proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, así como en la identificación de problemáticas sociales y económicas que puedan ser atendidas con las capacidades de la Universidad.</p> <p>6. Construir un registro único de infraestructura científica y tecnológica y software especializado para la investigación en la Universidad, que incluya la que se encuentre en todas las facultades y centros de investigación, y que facilite la colaboración entre cuerpos académicos y organismos nacionales y extranjeros.</p> <p>7. Crear sistemas de inteligencia de negocios universitarios y de oportunidades de inversión para promover productos tecnológicos.</p> <p>8. Formular y mantener actualizados los planes de desarrollo de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico, que considere las políticas y estrategias para propiciar el cumplimiento de sus objetivos.</p>

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		<p>9. Desarrollar el Sistema Integral de Investigación (CRIS - Current Research Information System, por sus siglas en Ingles) para la generación de los Indicadores de Investigación e Innovación asociado al Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación de la Universidad.</p> <p>10. Mantener actualizada la información sobre nuevas tendencias científico-tecnológicas, y con base en ella establecer las medidas que propicien su incorporación al Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.</p> <p>11. Generar un sistema de incentivos para profesores e investigadores que realicen propuestas innovadoras de modelos y prototipos.</p> <p>12. Diseñar y aplicar un programa de transferencia de tecnología que despliegue su oferta de propiedad de la Universidad susceptible de explotación o de comercialización.</p> <p>13. Impulsar la investigación y el desarrollo de proyectos de transferencia tecnológica en los sectores académico, científico y productivo, así como la formación de recursos humanos en los sectores estratégicos del país y en todas las áreas del conocimiento, considerando las mega tendencias para contribuir a elevar los niveles del bienestar, el crecimiento económico, la productividad y las capacidades de innovación del estado.</p> <p>14. Enriquecer los esquemas de convocatoria y apoyo para la realización de proyectos colaborativos entre profesores y entre cuerpos académicos de alcance multi, inter y transdisciplinario que contribuyan a: a) Impulsar la difusión de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico. b) Atender necesidades sociales y emergentes. c) Elevar el nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País, sobre inteligencia artificial, robótica, internet de las cosas, impresión 3D, biotecnología y otras tecnologías emergentes, así como nuevas formas de generar y usar de manera eficiente la energía, para coadyuvar al desarrollo de la Industria 4.0.</p>
	<p>21. Se impulsará el desarrollo de un programa de investigación educativa que propicie la innovación, la mejora continua de la calidad de los programas educativos en todos los niveles y de sus procesos de gestión, y que atienda los principales problemas para lograr el éxito educativo.</p>	<p>1. Establecer el programa de investigación educativa cuyos objetivos sean propiciar la innovación, la mejora continua de la calidad de los programas educativos en todos los niveles y de sus procesos de gestión, y que atienda los principales problemas para lograr el éxito educativo.</p>
	<p>22. Se impulsará el involucramiento de los estudiantes de todos los niveles educativos en proyectos de investigación para fortalecer su formación, y a la vez estimular su interés por el desarrollo de esta actividad.</p>	<p>1. Establecer esquemas de incentivo y apoyo que promuevan el incremento de la participación de estudiantes en los proyectos de investigación e innovación que permitan la generación de fuentes adicionales de financiamiento y el incremento del grado de empleabilidad de sus egresados.</p> <p>2. Impulsar la participación de los estudiantes en proyectos de investigación en incubadoras tecnológicas y en programas de fomento a las vocaciones científicas para fortalecer su formación, y a la vez generar en ellos interés por el desarrollo de esta actividad.</p>
	<p>23. Se impulsará el uso de los medios electrónicos institucionales para apoyar a que los investigadores publiquen los resultados de sus proyectos de investigación.</p>	<p>1. Establecer un plan de acción para promover el uso de los medios electrónicos institucionales para apoyar a que los investigadores publiquen los resultados de sus proyectos de investigación.</p> <p>2. Ampliar el uso de investigaciones publicadas en el repositorio universitario institucional por parte de los cuerpos académicos.</p> <p>3. Establecer mecanismos de apoyo para que los profesores y cuerpos académicos publiquen los resultados de sus proyectos en revistas de alto impacto clasificadas por organismos internacionales, con el propósito de lograr la mayor visibilidad de la producción académica de la Universidad y su internacionalización.</p>

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		4. Establecer las condiciones necesarias para mejorar las habilidades del personal académico para la redacción de publicaciones científicas y de investigación, prioritariamente en medios de gran prestigio y de alto impacto (revistas clasificadas en los dos primeros cuartiles de impacto de los rankings de revistas y editoriales de circulación internacional), con el propósito de lograr una mayor difusión de la producción académica de la Universidad y su internacionalización.
		5. Fomentar el uso de los medios electrónicos institucionales y concientizar de su potencial impacto, para la difusión del quehacer científico y desarrollo tecnológico de la Institución
	24. Se impulsará la creación y aceleración de empresas basadas en el conocimiento por parte de estudiantes, profesores, investigadores, egresados y comunidad en general.	1. Implementar campañas para promover la cultura de la innovación y el emprendimiento.
		2. Promover la actividad científica, la innovación y el emprendimiento mediante la difusión, formación y capacitación en las diversas modalidades.
		3. Crear sistemas de inteligencia de negocios universitarios y de oportunidades de inversión para promover productos tecnológicos.
		4. Fortalecer las competencias de los universitarios para la transferencia del conocimiento y la tecnología.
		5. Establecer e incentivar programas de formación y acompañamiento para crear y consolidar empresas universitarias de base tecnológica por parte de estudiantes e investigadores.
		6. Diseñar y aplicar un programa de transferencia de tecnología que despliegue su oferta propiedad de la Universidad, susceptible de explotación o de comercialización.
		7. Gestionar la creación y consolidación de empresas en sectores especializados o avanzados, involucrando procesos innovadores y patentables que generen valor en beneficio de la Institución.
		8. Mantener actualizado el Plan Maestro de Vinculación acorde con la Misión y Visión de la Universidad, que contribuya de manera efectiva, entre otros aspectos, a: a) Ofrecer educación continua, consultoría y servicios del más alto nivel. b) Ofrecer a los sectores público, privado y social servicios de formación de recursos humanos especializados y asesorías y consultorías especializadas, derivados del capital intelectual activo de la Universidad, a través de proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación. c) Ampliar y diversificar las relaciones entre la Universidad y las empresas, así como con entidades del sector público, para la generación y transferencia de resultados de investigación que atiendan sus requerimientos y necesidades. d) Ampliar la prestación de consultorías especializadas en áreas funcionales de las empresas incubadas, de las PyMES, y el seguimiento de sus planes de negocios.
		9. Desarrollar e implementar un plan de acción para promover entre los universitarios la cultura de la propiedad intelectual y la comercialización de las patentes universitarias.
		10. Mantener actualizada la normativa universitaria en materia de vinculación, propiedad intelectual, transferencia de tecnología y emprendimiento.
		11. Incrementar las actividades de vinculación con la sociedad mediante el fortalecimiento de las instancias universitarias, con el objetivo de brindar asesoría, capacitación y servicios a las micro y pequeñas empresas.
		12. Impulsar un proceso que incremente el financiamiento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico, por parte de organismos federales y de capital privado.

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS	
2.3 Internacionalización	25. Se impulsará la conformación y desarrollo de redes de colaboración e intercambio académico con centros de investigación e instituciones extranjeras de educación superior.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer las redes de cooperación entre facultades, institutos, centros de investigación, innovación y emprendimiento y posgrados de calidad, para impulsar la investigación científica con estándares más altos e ir construyendo y formando un mayor número de investigadores, a fin de fortalecer las líneas de investigación vigentes y abordar líneas emergentes y prioritarias. 2. Establecer mecanismos de colaboración con instituciones nacionales y extranjeras de reconocida calidad, para la posible contratación de sus egresados de doctorado para fortalecer los proyectos de investigación en la Universidad. 3. 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. 4. Incrementar las alianzas estratégicas nacionales e internacionales que fortalezcan las redes de colaboración y los cuerpos académicos, para el desarrollo de proyectos de alto impacto social. 	
	26. Se fomentará que los cuerpos académicos publiquen los resultados de sus proyectos de generación, aplicación y difusión del conocimiento, prioritariamente en medios internacionales de gran prestigio y de alto impacto (revistas clasificadas en los dos primeros cuartiles de impacto de los rankings de revistas y editoriales de circulación internacional).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer mecanismos de apoyo para que los investigadores publiquen los resultados de sus proyectos de investigación, prioritariamente en medios de gran prestigio y de alto impacto (revistas clasificadas en los dos primeros cuartiles de impacto de los rankings de revistas y editoriales de circulación internacional), con el propósito de lograr una mayor difusión de la producción académica de la Universidad y su internacionalización. 2. Establecer mecanismos de apoyo para que los profesores y cuerpos académicos publiquen los resultados de sus proyectos en revistas de alto impacto clasificadas por organismos internacionales, con el propósito de lograr la mayor visibilidad de la producción académica de la Universidad y su internacionalización. 3. Establecer las condiciones necesarias para mejorar las habilidades del personal académico para la redacción de publicaciones científicas. 4. Establecer las condiciones necesarias para mejorar las habilidades del personal académico en lo referente a la redacción de publicaciones científicas y de investigación, prioritariamente en medios de gran prestigio y de alto impacto (revistas clasificadas en los dos primeros cuartiles de impacto de los rankings de revistas y editoriales de circulación internacional), con el propósito de lograr una mayor difusión de la producción académica de la Universidad y su internacionalización. 5. Incrementar de manera permanente la participación de la Universidad y sus cuerpos académicos en reuniones y eventos nacionales e internacionales de alto impacto, para dar a conocer sus contribuciones relevantes en la generación y aplicación innovadora del conocimiento, así como construir y fortalecer las redes de colaboración e intercambio académico, además de enriquecer su producción académica. 	
	27. Se promoverá la estancia de profesores visitantes de amplio reconocimiento a nivel nacional e internacional, para coadyuvar al desarrollo y la consolidación de los sistemas de Estudios de Licenciatura, de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico, así como al desarrollo de los cuerpos académicos, salvaguardando los derechos de propiedad intelectual.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer un programa que promueva de profesores visitantes de amplio reconocimiento a nivel nacional e internacional, para coadyuvar al desarrollo y la consolidación de los sistemas de Estudios de Licenciatura, de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico, así como al desarrollo de los cuerpos académicos, salvaguardando los derechos de propiedad intelectual. 2. Ampliar el programa de profesores visitantes, para contribuir al desarrollo de los cuerpos académicos y sus líneas de generación y aplicación del conocimiento. 	
	2.4 Extensión y vinculación	28. Se promoverá el desarrollo de normatividad de transferencia de tecnología que permita la creación de emprendimientos basados en el conocimiento por parte de la comunidad universitaria.	1. Desarrollar e implementar un plan de acción para promover entre los universitarios la cultura de la propiedad intelectual y la comercialización de las patentes universitarias.
			2. Implementar campañas para promover la cultura de la innovación y el emprendimiento.

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		<p>3. Promover la actividad científica, la innovación y el emprendimiento mediante la difusión, formación y capacitación en las diversas modalidades.</p> <p>4. Fortalecer las competencias de los universitarios para la transferencia del conocimiento y la tecnología.</p> <p>5. Crear las condiciones necesarias para propiciar la participación de actores externos de interés para la Universidad en el diseño, la implementación y evaluación de proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, así como en la identificación de problemáticas sociales y económicas que puedan ser atendidas con las capacidades de la Universidad.</p> <p>6. Crear sistemas de inteligencia de negocios universitarios y de oportunidades de inversión para promover productos tecnológicos.</p> <p>7. Establecer programas de formación y acompañamiento para crear y consolidar empresas universitarias de base tecnológica por parte de estudiantes e investigadores.</p> <p>8. Mantener actualizada la información sobre nuevas tendencias científico-tecnológicas, y con base en ella establecer las medidas que propicien su incorporación en el desarrollo del Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.</p> <p>9. Mantener actualizado el Plan Maestro de Vinculación acorde con la Misión y Visión de la Universidad, que contribuya de manera efectiva, entre otros aspectos, a:</p> <p>a) Ofrecer educación continua, consultoría y servicios del más alto nivel.</p> <p>b) Ofrecer a los sectores público, privado y social servicios de formación de recursos humanos especializados y asesorías y consultorías especializadas, derivados del capital intelectual activo de la Universidad, a través de proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación.</p> <p>c) Ampliar y diversificar las relaciones entre la Universidad y las empresas, así como con entidades del sector público, para la generación y transferencia de resultados de investigación que atiendan sus requerimientos y necesidades.</p> <p>d) Ampliar la prestación de consultorías especializadas en áreas funcionales de las empresas incubadas, de las PyMES, y el seguimiento de sus planes de negocios</p>
	<p>29. Se incentivarán los programas de formación y acompañamiento para crear y consolidar empresas universitarias de base tecnológica por parte de estudiantes e investigadores.</p>	<p>1. Implementar campañas para promover la cultura de la innovación y el emprendimiento.</p> <p>2. Promover la actividad científica, la innovación y el emprendimiento mediante la difusión, formación y capacitación en las diversas modalidades.</p> <p>3. Crear sistemas de inteligencia de negocios universitarios y de oportunidades de inversión para promover productos tecnológicos.</p> <p>4. Fortalecer las competencias de los universitarios para la transferencia del conocimiento y la tecnología.</p> <p>5. Establecer programas de formación y acompañamiento para crear y consolidar empresas universitarias de base tecnológica por parte de estudiantes e investigadores.</p> <p>6. Diseñar y aplicar un programa de transferencia de tecnología que despliegue su oferta propiedad de la Universidad susceptible de explotación o de comercialización.</p> <p>7. Desarrollar e implementar un plan de acción para promover entre los universitarios la cultura de la propiedad intelectual y la comercialización de las patentes universitarias.</p> <p>8. Mantener actualizada la normativa universitaria en materia de vinculación, propiedad intelectual, transferencia de tecnología y emprendimiento.</p> <p>9. Impulsar un proceso que incremente el financiamiento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico por parte de organismos federales y de capital privado.</p>

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	30. Se ampliarán y diversificarán los convenios de colaboración e intercambio académico con instituciones nacionales y extranjeras de educación media superior y superior y centros de investigación que sean de interés para el desarrollo de proyectos conjuntos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar la ampliación y diversificación los convenios de colaboración e intercambio académico con instituciones nacionales y extranjeras de educación media superior y superior y centros de investigación que sean de interés para el desarrollo de proyectos conjuntos. 2. 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. 3. Incrementar las alianzas estratégicas nacionales e internacionales que fortalezcan las redes de colaboración y los cuerpos académicos, para el desarrollo de proyectos de alto impacto social.
	31. Se promoverá la estancia de profesores de la Universidad para colaborar con los cuerpos académicos en instituciones y centros de investigación nacionales de reconocido prestigio, a fin de fortalecer su formación y el desarrollo de sus proyectos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyar a los profesores con grado de doctor para que efectúen estancias en instituciones prestigiadas nacional e internacionalmente, a fin de mejorar su productividad y reforzar las funciones de investigación.
	32. Se promoverá la certificación de los laboratorios que la requieran, para sustentar actividades de vinculación de la Institución.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer un plan de acción para lograr la certificación de los laboratorios que la requieran y que permita sustentar mejor las actividades de vinculación con los diferentes sectores.
	33. Se fomentará la formación y consolidación de redes académicas estratégicas que permitan el establecimiento de vínculos entre cuerpos académicos de la Universidad y de otras instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros de alta calidad, a través de proyectos conjuntos de carácter multi e interdisciplinarios de interés para las partes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyar la formación y consolidación de redes académicas estratégicas que permitan el establecimiento de vínculos entre cuerpos académicos de la Universidad y de otras instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros de alta calidad, a través de proyectos conjuntos de carácter multi e interdisciplinarios de interés para las partes.
		<ol style="list-style-type: none"> 2. Crear las condiciones necesarias para propiciar la participación de actores externos de interés para la Universidad en el diseño, la implementación y evaluación de proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, así como en la identificación de problemáticas sociales y económicas que puedan ser atendidas con las capacidades de la Universidad.
		<ol style="list-style-type: none"> 3. Construir un registro único de infraestructura científica y tecnológica y software especializado para la investigación en la Universidad, que incluya la que se encuentre en todas las facultades y centros de investigación, y que facilite la colaboración entre cuerpos académicos y organismos nacionales y extranjeros.
		<ol style="list-style-type: none"> 4. Establecer seminarios y talleres en los que se difundan y analicen los proyectos de investigación de los cuerpos académicos, que propicien su interacción y el diseño de proyectos conjuntos de alcance multi, inter y transdisciplinario.
		<ol style="list-style-type: none"> 5. Mantener actualizada la información sobre nuevas tendencias científico-tecnológicas, y con base en ella establecer las medidas que propicien su incorporación en el Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
		<ol style="list-style-type: none"> 6. Realizar un foro bienal de participación y consulta con actores de los sectores público, social y empresarial, por áreas de conocimiento, con el propósito de conocer sus necesidades y expectativas.
		<ol style="list-style-type: none"> 7. Enriquecer las actividades de vinculación mediante estancias de estudiantes y académicos en el sector productivo, y viceversa, enlazando la investigación conjunta con dicho sector y apoyando la innovación y la transferencia de tecnología.
<ol style="list-style-type: none"> 8. Desarrollar un sistema de prospección de proyectos susceptibles de registro de propiedad intelectual en los que participe la Universidad. 		
<ol style="list-style-type: none"> 9. Desarrollar e implementar un plan de acción para promover entre los universitarios la cultura de la propiedad intelectual y la comercialización de las patentes universitarias. 		
<ol style="list-style-type: none"> 10. Incorporar y mantener actualizado en la página Web de la Universidad el catálogo de servicios en materia de consultoría, asistencia técnica y transferencia de tecnología. 		

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		11. Crear las condiciones necesarias para fomentar el uso compartido de la infraestructura tecnológica, equipamiento y software especializado, para el trabajo de los cuerpos académicos y sus estudiantes.
		12. Realizar un plan de difusión en la Comunidad Científica Institucional, para que conozcan el uso de los recursos digitales e infraestructura que apoyan la formación y consolidación de redes académicas y las redes de cooperación de nuestra Institución con otros Organismos
	34. Se promoverá que la Universidad sea fuente de consulta por parte de organismos de los sectores público, social y empresarial, para la atención de problemáticas del desarrollo social y económico del Estado y del País.	1. Crear las condiciones necesarias para propiciar la participación de actores externos de interés para la Universidad en el diseño, la implementación y evaluación de proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, así como en la identificación de problemáticas sociales y económicas que puedan ser atendidas con las capacidades de la Universidad.
	2. Incrementar de manera permanente la participación de la Universidad y sus cuerpos académicos en reuniones y eventos nacionales e internacionales de alto impacto, para dar a conocer sus contribuciones relevantes en la generación y aplicación innovadora del conocimiento, así como construir y fortalecer las redes de colaboración e intercambio académico, además de enriquecer su producción académica.	
	3. Incentivar la participación de los profesores de tiempo completo y de los cuerpos académicos en los premios locales, regionales, nacionales e internacionales de investigación, desarrollo tecnológico e innovación, para propiciar el reconocimiento a su trayectoria y contribuciones.	
	4. Desarrollar el Sistema Integral de Investigación (CRIS - Current Research Information System, por sus siglas en Inglés) para la generación de los Indicadores de Investigación e Innovación asociado al Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación de la Universidad.	
	5. Mantener actualizado el Plan Maestro de Vinculación acorde con la Misión y Visión de la Universidad, que contribuya de manera efectiva, entre otros aspectos, a: a) Ofrecer educación continua, consultoría y servicios del más alto nivel. b) Ofrecer a los sectores público, privado y social servicios de formación de recursos humanos especializados y asesorías y consultorías especializadas, derivados del capital intelectual activo de la Universidad, a través de proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación. c) Ampliar y diversificar las relaciones entre la Universidad y las empresas, así como con entidades del sector público, para la generación y transferencia de resultados de investigación que atiendan sus requerimientos y necesidades. d) Ampliar la prestación de consultorías especializadas en áreas funcionales de las empresas incubadas, de las PyMES, y el seguimiento de sus planes de negocios.	
	6. Realizar un foro bienal de participación y consulta con actores de los sectores público, social y empresarial, por áreas de conocimiento, con el propósito de conocer sus necesidades y expectativas.	
	7. Incorporar y mantener actualizado en la página Web de la Universidad el catálogo de servicios en materia de consultoría, asistencia técnica y transferencia de tecnología.	
	8. Incrementar las actividades de vinculación con la sociedad mediante el fortalecimiento de las instancias universitarias, con el objetivo de brindar asesoría, capacitación y servicios a las micro y pequeñas empresas.	
35. Se impulsará la participación de la Universidad en la formulación, el seguimiento y la evaluación de proyectos de política pública orientados a mejorar el nivel de desarrollo humano del Estado y del País.	1. Incentivar la participación de los profesores y de los cuerpos académicos en el diseño, seguimiento evaluación de iniciativas de política pública, poniendo al servicio de la sociedad las capacidades de la Universidad para la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación, que contribuyan a la atención de problemáticas del desarrollo social y económico del Estado y el País.	

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		2. Incrementar de manera permanente la participación de la Universidad y sus cuerpos académicos en reuniones y eventos nacionales e internacionales de alto impacto, para dar a conocer sus contribuciones relevantes en la generación y aplicación innovadora del conocimiento, así como construir y fortalecer las redes de colaboración e intercambio académico, además de enriquecer su producción académica.
	36. Se fomentará la participación social y del sector productivo en el diseño, la implementación y evaluación de proyectos de la Universidad.	1. Crear las condiciones necesarias para propiciar la participación de actores externos de interés para la Universidad en el diseño, la implementación y evaluación de proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, así como en la identificación de problemáticas sociales y económicas que puedan ser atendidas con las capacidades de la Universidad.
	37. Se impulsará la investigación y el desarrollo de proyectos de transferencia tecnológica en los ámbitos académico, científico y productivo, así como la formación de recursos humanos en los sectores estratégicos del país, para contribuir a elevar los niveles del bienestar, el crecimiento económico, la productividad y las capacidades de innovación del estado.	2. Impulsar la investigación y el desarrollo de proyectos de transferencia tecnológica en los sectores académico, científico y productivo, así como la formación de recursos humanos en los sectores estratégicos del país y en todas las áreas del conocimiento, considerando las mega tendencias para contribuir a elevar los niveles del bienestar, el crecimiento económico, la productividad y las capacidades de innovación del estado.
		1. Formular un programa para la formación de nuevos investigadores en áreas emergentes del conocimiento, que fortalezca las líneas de generación y aplicación del conocimiento que dan sustento al desarrollo de los Sistemas de Posgrado y de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
		2. Formular un programa de trabajo para fortalecer las capacidades internas de la Oficina de Transferencia de Tecnología, así como su articulación con el Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.
		3. Implementar campañas para promover la cultura de la innovación y el emprendimiento.
		4. Promover la actividad científica, la innovación y el emprendimiento mediante la difusión, formación y capacitación en las diversas modalidades.
		5. Fortalecer las competencias de los universitarios para la transferencia del conocimiento y la tecnología.
		6. Incrementar la participación de los estudiantes en proyectos de investigación y en programas de fomento a las vocaciones científicas para fortalecer su formación, y a la vez generar en ellos interés por el desarrollo de esta actividad.
		7. Establecer y mantener actualizado el registro de propiedad industrial.
		8. Diseñar y aplicar un programa de transferencia de tecnología que despliegue su oferta propiedad de la Universidad, susceptible de explotación o de comercialización.
9. Desarrollar un sistema de prospección de proyectos susceptibles de registro de propiedad intelectual en los que participe la Universidad.		
10. Desarrollar e implementar un plan de acción para promover entre los universitarios la cultura de la propiedad intelectual y la comercialización de las patentes universitarias.		
11. Generar un sistema de incentivos para profesores e investigadores que realicen propuestas innovadoras de modelos y prototipos.		
38. Se favorecerá la cooperación nacional e internacional para incrementar la realización de proyectos de investigación enfocados a los sectores estratégicos.	1. Incentivar y apoyar la cooperación nacional e internacional para incrementar la realización de proyectos de investigación enfocados a los sectores estratégicos.	
2. 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.		
3. Incrementar las alianzas estratégicas nacionales e internacionales que fortalezcan las redes de colaboración y los cuerpos académicos, para el desarrollo de proyectos de alto impacto social.		

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
2.5 Infraestructura y servicios	39. Se privilegiará la sinergia y colaboración multidisciplinaria de los cuerpos académicos para maximizar las capacidades de infraestructura y las actividades de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enriquecer los esquemas de convocatoria y apoyo para la realización de proyectos colaborativos entre profesores y entre cuerpos académicos de alcance multi, inter y transdisciplinario que contribuyan: a) Impulsar la difusión de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico. b) Atender necesidades sociales y emergentes. c) Elevar el nivel de desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País, sobre inteligencia artificial, robótica, internet de las cosas, impresión 3D, biotecnología y otras tecnologías emergentes, así como nuevas formas de generar y usar de manera eficiente la energía, para coadyuvar al desarrollo de la Industria 4.0. 2. Generar un sistema de incentivos para profesores e investigadores que realicen propuestas innovadoras de modelos y prototipos. 3. Apoyar la formación y consolidación de redes académicas estratégicas que permitan el establecimiento de vínculos entre cuerpos académicos de la Universidad y de otras instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros de alta calidad, a través de proyectos conjuntos de carácter multi e interdisciplinarios de interés para las partes. 4. Construir un registro único de infraestructura científica y tecnológica y software especializado para la investigación en la Universidad, que incluya la que se encuentre en todas las facultades y centros de investigación, y que facilite la colaboración entre cuerpos académicos y organismos nacionales y extranjeros. 5. Crear las condiciones necesarias para fomentar el uso compartido de la infraestructura tecnológica, equipamiento y software especializado, para el trabajo de los cuerpos académicos y sus estudiantes. 6. Establecer seminarios y talleres en los que se difundan y analicen los proyectos de investigación de los cuerpos académicos, que propicien su interacción y el diseño de proyectos conjuntos de alcance multi, inter y transdisciplinario. 7. Realizar un plan de difusión en la Comunidad Científica Institucional, para que conozcan el uso de los recursos digitales e infraestructura que apoyan la formación y consolidación de redes académicas y las redes de cooperación de nuestra Institución con otros Organismos.
	40. Se consolidará la infraestructura y los mecanismos de gestión del conocimiento, en apoyo a los procesos educativos y a la generación y aplicación innovadora del conocimiento.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular un programa de trabajo para fortalecer las capacidades internas de la Oficina de Transferencia de Tecnología, así como su articulación con el Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación. 2. Crear sistemas de inteligencia de negocios universitarios y de oportunidades de inversión para promover productos tecnológicos. 3. Mantener actualizada la normativa universitaria en materia de vinculación, propiedad intelectual, transferencia de tecnología y emprendimiento. 4. Ampliar el uso de investigaciones publicadas en el repositorio universitario institucional por parte de los cuerpos académicos.
	41. Se incrementarán los recursos destinados al desarrollo de la investigación en la Universidad, para fortalecer los sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico, y los vínculos de colaboración con organismos externos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar organismos nacionales e internacionales que financien el desarrollo de proyectos de investigación y gestionar los apoyos requeridos. 2. Mantener actualizada la base de información sobre organismos financiadores de proyectos y las características de los apoyos que otorgan. 3. Formular e implementar un plan anual de asignación de plazas de profesores con la categoría de Titular A de Tiempo Completo y Exclusivo, a fin de captar profesores con una trayectoria académica sólida y reconocida, en particular para aquellos de asignatura y asociados que cuenten con el doctorado y el reconocimiento del Sistema Nacional de Investigadores en al menos el nivel 1, para fortalecer los Sistemas de Posgrado y de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación. Los profesores deberán incorporarse en un Cuerpo Académico establecido, y deberá darse prioridad a las dependencias que cuentan con las menores capacidades para la generación y aplicación innovadora del conocimiento.

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		4. Crear un plan a corto, mediano y largo plazo para la consolidación y crecimiento de la infraestructura de investigación, integrando equipamiento de última generación y conectividad de alta calidad
	42. Se asegurará que la infraestructura de investigación cuente con equipamiento de última generación y conectividad de alta calidad.	1. Fortalecer la infraestructura de investigación con equipamiento de última generación y conectividad de alta calidad, contando con la disponibilidad de acceso a bases de datos científicas.
		2. Construir un registro único de infraestructura científica y tecnológica y software especializado para la investigación en la Universidad, que incluya la que se encuentre en todas las facultades y centros de investigación, y que facilite la colaboración entre cuerpos académicos y organismos nacionales y extranjeros.
		3. Crear un plan a corto, mediano y largo plazo para la consolidación y crecimiento de la infraestructura de investigación, integrando equipamiento de última generación y conectividad de alta calidad
	43. Se impulsará el uso de los recursos digitales e infraestructura institucional, para apoyar la formación y consolidación de redes académicas y las redes de cooperación entre cuerpos académicos de la Universidad y de otras institucionales de educación superior.	1. Construir un registro único de infraestructura científica y tecnológica y software especializado para la investigación en la Universidad, que incluya la que se encuentre en todas las facultades y centros de investigación, y que facilite la colaboración entre cuerpos académicos y organismos nacionales y extranjeros.
		2. Crear las condiciones necesarias para fomentar el uso compartido de la infraestructura tecnológica, equipamiento y software especializado, para el trabajo de los cuerpos académicos y sus estudiantes.
		3. Desarrollar el Sistema Integral de Investigación (CRIS - Current Research Information System, por sus siglas en Ingles) para la generación de los Indicadores de Investigación e Innovación asociado al Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación de la Universidad.
		4. Realizar un plan de difusión en la Comunidad Científica Institucional, para que conozcan el uso de los recursos digitales e infraestructura que apoyan la formación y consolidación de redes académicas y las redes de cooperación de nuestra Institución con otros Organismos.
	44. Se fomentará la prestación de servicios de investigación y desarrollo tecnológico a organismos de los sectores público, social y empresarial con políticas definidas de titularidad de derechos de propiedad intelectual.	1. Crear las condiciones necesarias para propiciar la participación de actores externos de interés para la Universidad en el diseño, la implementación y evaluación de proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, así como en la identificación de problemáticas sociales y económicas que puedan ser atendidas con las capacidades de la Universidad.
		2. Construir un registro único de infraestructura científica y tecnológica y software especializado para la investigación en la Universidad, que incluya la que se encuentre en todas las facultades y centros de investigación, y que facilite la colaboración entre cuerpos académicos, organismos nacionales y extranjeros y de los sectores público, social y empresarial.
	3. Implementar campañas para promover la cultura de la innovación y el emprendimiento.	
	4. Promover la actividad científica, la innovación y el emprendimiento mediante la difusión, formación y capacitación en las diversas modalidades.	
	5. Realizar un foro bienal de participación y consulta con actores de los sectores público, social y empresarial, por áreas de conocimiento, con el propósito de conocer sus necesidades y expectativas.	
	6. Diseñar y aplicar un programa de transferencia de tecnología que despliegue su oferta propiedad de la Universidad susceptible de explotación o de comercialización.	
	7. Desarrollar un sistema de prospección de proyectos susceptibles de registro de propiedad intelectual en los que participe la Universidad.	

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		<p>8. Mantener actualizado el Plan Maestro de Vinculación acorde con la Misión y Visión de la Universidad, que contribuya de manera efectiva, entre otros aspectos, a: a) Ofrecer educación continua, consultoría y servicios del más alto nivel. b) Ofrecer a los sectores público, privado y social servicios de formación de recursos humanos especializados y asesorías y consultorías especializadas, derivados del capital intelectual activo de la Universidad, a través de proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación. c) Ampliar y diversificar las relaciones entre la Universidad y las empresas, así como con entidades del sector público, para la generación y transferencia de resultados de investigación que atiendan sus requerimientos y necesidades. d) Ampliar la prestación de consultorías especializadas en áreas funcionales de las empresas incubadas, de las PyMES, y el seguimiento de sus planes de negocios.</p> <p>9. Desarrollar e implementar un plan de acción para promover entre los universitarios la cultura de la propiedad intelectual y la comercialización de las patentes universitarias.</p> <p>10. Incorporar y mantener actualizado en la página Web de la Universidad el catálogo de servicios en materia de consultoría, asistencia técnica y transferencia de tecnología.</p> <p>11. Mantener actualizada la normativa universitaria en materia de vinculación, propiedad intelectual, transferencia de tecnología y emprendimiento.</p> <p>12. Diversificar las actividades de vinculación mediante estancias de estudiantes y académicos en el sector productivo, y viceversa, enlazando la investigación conjunta con dicho sector y apoyando la innovación y la transferencia de tecnología.</p> <p>13. Fortalecer la infraestructura de investigación y de servicios con equipamiento de última generación y conectividad de alta calidad, contando con la disponibilidad de acceso a bases de datos científicas.</p> <p>14. Impulsar un proceso que incremente el financiamiento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico por parte de organismos federales y de capital privado.</p>

Eje rector 3. Desarrollo institucional y sustentabilidad

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
3.1 Responsabilidad social	1. Se fomentará el trabajo coordinado y la planeación y evaluación sistemática, concertada y coherente, entre las diferentes dependencias académicas y administrativas, que bajo un enfoque estratégico proporcionen evidencia de la pertinencia y eficacia de las acciones emprendidas para fortalecer el proceso de transformación institucional y el nivel de posicionamiento y reconocimiento social de la Universidad.	<p>1. Implementar campañas periódicas para promover y lograr la apropiación plena de la misión, visión, los valores y atributos institucionales por parte de la comunidad universitaria</p> <p>2. 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 UANL 2022-2030 y los planes de las dependencias académicas.</p> <p>3. Difundir el proyecto de Visión y el Plan de Desarrollo Institucional en los sectores público, social y empresarial de la Entidad, reconociendo que en ella se plasman los compromisos institucionales a lograr en el año 2030.</p> <p>4. Establecer un mecanismo sistemático, coordinado y coherente, para la actualización del Plan de Desarrollo Institucional, así como para la implementación, el seguimiento, la evaluación de los avances e impactos y el cumplimiento de sus metas.</p> <p>5. Obtener información que evidencie que el Plan de Desarrollo Institucional es ampliamente asumido por la administración en la toma de decisiones, y que sus políticas, estrategias y programas se están poniendo en práctica para lograr las metas establecidas y el proyecto de Visión UANL 2030.</p>

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		6. Establecer el sistema de seguimiento y evaluación en el marco del Modelo de Gestión Institucional por Resultados.
		7. Coordinar procesos de evaluación institucional para la mejora continua.
	2. Se asegurará que la Universidad cuente con un Plan de Desarrollo actualizado, construido de manera participativa y aprobado por el H. Consejo Universitario, que oriente la toma articulada y coherente de decisiones en los diferentes espacios institucionales, para continuar impulsando el proceso de transformación institucional.	1. Mantener actualizado el Plan de Desarrollo para garantizar que sea el marco orientador para la toma de decisiones y para el desarrollo de actividades en todos los ámbitos del quehacer institucional, así como para mejorar continuamente los valores de los indicadores de desempeño de la Universidad.
	3. Se fomentará que cada dependencia académica elabore y actualice su Plan de Desarrollo, alineado al Plan de Desarrollo Institucional, para propiciar la mejora continua de sus programas y procesos educativos, sus indicadores de desempeño y sus esquemas, y asegurar una gestión socialmente responsable.	1. Formular para cada dependencia académica un plan de desarrollo alineado con el plan de desarrollo institucional que contenga un proyecto de visión al año 2030, así como las políticas, estrategias y programas para hacerlo realidad, para superar las debilidades identificadas en el proceso de autoevaluación, asegurar la mejora continua de sus programas y procesos educativos y el fortalecimiento de sus esquemas, con el propósito de garantizar una gestión socialmente responsable.
	4. Se impulsará la consolidación de los Sistemas de Estudios del Nivel Medio Superior, de Licenciatura, de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico, asegurando el desarrollo armónico de las dependencias que lo conforman.	1. Evaluar los alcances e impactos de los planes de desarrollo de los Sistemas de Estudios del Nivel Medio Superior, de Licenciatura, de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico, y en su caso realizar los ajustes requeridos para lograr la consolidación de los mismos, asegurando el desarrollo armónico de las dependencias que lo conforman.
	5. Se fomentará que el trabajo en las dependencias académicas y administrativas de la Universidad permita a los universitarios adquirir hábitos sustentables adecuados.	1. Integrar programas de formación para el desarrollo y comportamiento sustentables, dirigidos a estudiantes, administradores, profesores y personal de apoyo, que permita la concientización permanente para observar comportamientos acordes con el reciclaje, la reutilización de objetos y la reducción de desechos, así como el uso racional de los insumos del cotidiano vivir.
		2. Establecer políticas institucionales para la incorporación de buenas prácticas de sustentabilidad en todas las actividades del ámbito universitario.
	6. Se asegurará que la Universidad cuente con un Modelo de Responsabilidad Social en permanente actualización, alineado con el Plan de Desarrollo, que contribuya a la toma de decisiones en esta materia y asegure la pertinencia y vigencia en el diseño y la implementación de proyectos y actividades que contribuyan a lograr que la Universidad sea un referente a nivel local, regional, nacional e internacional.	1. Operar con criterios de sustentabilidad en los ámbitos económico, social y ambiental, así como fortalecer el Modelo Universitario de Responsabilidad Social.
		2. Fortalecer el liderazgo y el posicionamiento social de la Universidad, en materia de sustentabilidad, estableciendo, entre otros aspectos estrategias y metas para que la institución continúe en ascenso hacia el logro de más altos lugares en los rankings de desempeño para el desarrollo sostenible, tanto de carácter nacional como internacional.
		3. Diseñar e implementar un plan de acción para promover entre la comunidad universitaria la práctica cotidiana de principios, valores y buenos hábitos comunes, así como la promoción y la protección y el respeto a los derechos humanos, la cultura de paz y a la no discriminación.
	7. Se fortalecerá la incorporación de los Objetivos para el Desarrollo Sostenible en la formación de los estudiantes a través de actividades curriculares y co-curriculares.	1. Establecer un programa anual de conferencias, cursos y seminarios en los que se difundan los conceptos y criterios de sustentabilidad, como un mecanismo de apoyo al desarrollo del profesorado y a los programas de formación integral de los estudiantes universitarios
		2. Integrar programas de formación para el desarrollo y comportamiento sustentables, dirigidos a estudiantes, administradores, profesores y personal de apoyo, que permita la concientización permanente para observar comportamientos acordes con el reciclaje, la reutilización de objetos y la reducción de desechos, así como el uso racional de los insumos del cotidiano vivir.

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	8. Se impulsarán acciones para contribuir a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, a través de las funciones sustantivas de la Universidad, en el marco del Modelo Institucional de Responsabilidad Social Universitaria.	1. Establecer políticas institucionales para la incorporación de buenas prácticas de sustentabilidad en todas las actividades del ámbito universitario.
		2. Implementar programas de formación para el desarrollo y comportamiento sustentables, dirigidos a estudiantes, administradores, profesores y personal de apoyo, que permita la concientización permanente para observar comportamientos acordes con el reciclaje, la reutilización de objetos y la reducción de desechos, así como el uso racional de los insumos del cotidiano vivir.
		3. Establecer un programa anual de medición y reporte de acciones en temas de sustentabilidad, llevadas a cabo por dependencias universitarias y miembros de su comunidad, que sirva de método de verificación del cumplimiento de metas y objetivos comprometidas en el proceso de transición de la UANL hacia el desarrollo sustentable y como una contribución a los objetivos del desarrollo sustentable de la ONU (Agenda 2030)
		4. Fortalecer los criterios de sustentabilidad que permitan establecer y operar programas de uso eficiente de energía eléctrica en la infraestructura institucional, así como el paulatino traslado hacia energías limpias, el uso racional del agua potable y reciclada, la construcción y restauración de edificios, y el cuidado de contar con proveedores socialmente responsables, comprometidos con el medio ambiente.
		5. Operar con criterios de sustentabilidad en los ámbitos económico, social y ambiental, así como fortalecer el Modelo Universitario de Responsabilidad Social.
	9. Se impulsará un Modelo de Responsabilidad Social Universitaria, mediante el cual la Universidad pueda tomar conciencia de sí misma y su entorno, para operar con criterios de sustentabilidad, a través de la formación ética profesional, el aprendizaje basado en proyectos sociales, la gestión socialmente responsable, investigación orientada al desarrollo sustentable.	1. Fortalecer los criterios de sustentabilidad que permitan establecer y operar programas de uso eficiente de energía eléctrica y el paulatino traslado hacia energías limpias, el uso racional del agua potable y reciclada, la construcción y restauración de edificios y el cuidado de contar con proveedores socialmente responsables, comprometidos con el medio ambiente.
		2. Realizar diagnósticos regionales en temas sociales, económicos, ambientales y tecnológicos, así como el análisis de los resultados internos para enriquecer el proceso de planeación del desarrollo sustentable institucional.
		3. Operar con criterios de sustentabilidad en los ámbitos económico, social y ambiental, así como fortalecer el Modelo Universitario de Responsabilidad Social.
	10. Se impulsará una cultura institucional, basada en un código de ética explícito, conocido y aceptado por toda la comunidad universitaria.	1. Mantener actualizado el Código de Ética institucional
		2. Promover alianzas con prestadores externos de bienes y servicios que observen responsablemente la sustentabilidad y estén comprometidos con la sociedad para el cuidado del ambiente.
		3. Intensificar entre los líderes estudiantiles la solidaridad con grupos vulnerables, a través de cursos de actitudes y valores, además de proyectos asistenciales de responsabilidad social.
11. Se promoverá, para toda la comunidad universitaria, un ambiente de interacción de respeto, igualdad, equidad, accesibilidad, libre de violencia, saludable y con perspectiva de género.	1. Incrementar las oportunidades y los espacios para que los estudiantes con discapacidad puedan integrarse en actividades educativas, culturales, sociales y deportivas.	
3.2 Innovación y estrategia digital	12. Se promoverá el uso de sistemas de información de indicadores del desempeño integral de las dependencias académicas.	1. Crear las condiciones necesarias para impulsar el uso de sistemas de información de indicadores del desempeño integral de las dependencias académicas.
		2. Analizar los medios vigentes para obtener información institucional sistematizada, actualizada y confiable, y en su caso, realizar las adecuaciones necesarias para lograr una mayor eficiencia y efectividad.

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	13. Se asegurará la implementación de prácticas sustentables en el desarrollo de aplicaciones digitales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar estrategias para la utilización de tecnologías que permitan la generación de energías limpias y una gestión sustentable de las mismas, dando solución a problemas de forma inteligente y eficiente. 2. Generar programas con suficiencia de recursos, que mantengan el inventario y aseguren el crecimiento y expansión de la conectividad, las plataformas electrónicas y el ancho de banda, de acuerdo con las necesidades de la institución para un buen funcionamiento y el tamaño de la comunidad universitaria.
	14. Se impulsará el uso de equipamiento sustentable, a través de las tecnologías de inteligencia artificial, realidad virtual, internet de las cosas y Big Data, entre otros.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer un plan de acción para la implementación de equipamiento sostenible través de las tecnologías de inteligencia artificial, realidad virtual, internet de las cosas, Big Data, entre otros, con una actualización oportuna.
3.3 Internacionalización	15. Se promoverá la organización y participación de la Universidad en reuniones y eventos de alto impacto social con organismos nacionales e internacionales que sean de interés para la Institución, en particular aquellos relacionados con los objetivos del desarrollo sostenible.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar la participación de la Universidad en reuniones y eventos de alto impacto social con organismos nacionales e internacionales que sean de interés para la Institución, en particular aquellos relacionados con los objetivos del desarrollo sostenible.
	16. Se incentivará la participación de las dependencias académicas y administrativas en rankings o certificaciones de prácticas sustentables de interés para la Institución.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer un plan de acción para que las dependencias académicas y administrativas participen en rankings o certificaciones de prácticas sustentables de interés para la Institución.
	17. Se promoverá la participación de la Universidad en el Ranking UI GreenMetric.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer el liderazgo y el posicionamiento social de la Universidad en materia de sustentabilidad, entre otros aspectos, estableciendo estrategias y metas para que la institución continúe en ascenso hacia el logro de más altos lugares en los rankings de desempeño para el desarrollo sostenible, tanto de carácter nacional como internacional. 2. Mantener, y ampliar las áreas verdes en los campus universitarios, con el fin de que las actividades de la comunidad universitaria se realicen en un ambiente sustentable, considerando estándares internacionales como el proporcionado por la Organización Mundial de la Salud.
3.4 Extensión y vinculación	18. Se asegurará que la Universidad cuente con un Plan Maestro de Vinculación con los sectores público, social y empresarial desde la perspectiva local, regional, nacional e internacional en continua actualización para responder a los requerimientos del contexto externo de la institución.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener actualizado el Plan Maestro de Vinculación acorde con la Misión y Visión de la Universidad, que contribuya de manera efectiva, entre otros aspectos, a: <ol style="list-style-type: none"> a) Ofrecer educación continua, consultoría y servicios del más alto nivel. b) Ofrecer a los sectores público, privado y social servicios de formación de recursos humanos especializados y asesorías y consultorías especializadas, derivados del capital intelectual activo de la Universidad, a través de proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación. c) Ampliar y diversificar las relaciones entre la Universidad y las empresas, así como con entidades del sector público, para la generación y transferencia de resultados de investigación que atiendan sus requerimientos y necesidades. d) Ampliar la prestación de consultorías especializadas en áreas funcionales de las empresas incubadas, de las PyMES, y el seguimiento de sus planes de negocios
	19. Se impulsará el establecimiento de mecanismos eficaces que permitan identificar con oportunidad necesidades del desarrollo social y económico de la Región y del País, y con base en los resultados enriquecer el Plan Maestro de Vinculación.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Considerar los criterios de sustentabilidad en la operación financiera, social y ambiental, así como fortalecer el Modelo Universitario de Responsabilidad Social.
	20. Se fortalecerán los programas de responsabilidad social, con la participación de la comunidad universitaria, con enfoque multidisciplinario y de alto impacto social, que además coadyuven a la formación integral de los estudiantes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer los criterios de sustentabilidad que permitan establecer y operar programas de uso eficiente de energía eléctrica en la infraestructura institucional y el paulatino traslado hacia energías limpias, el uso racional del agua potable y reciclada, la construcción y restauración de edificios y el cuidado de contar con proveedores socialmente responsables, comprometidos con el medio ambiente

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
3.5 Infraestructura y servicios	21. Se asegurará que la Universidad cuente con un Plan Rector para la ampliación y modernización de las instalaciones físicas, y un programa permanente y eficaz de ampliación y modernización del equipamiento, así como de mantenimiento preventivo y correctivo, apoyado en la atención de necesidades identificadas y en el Modelo de Responsabilidad Social Universitaria.	1. Mantener y ampliar las áreas verdes en los campus universitarios, con el fin de que las actividades de la comunidad universitaria se realicen en un ambiente sustentable, considerando estándares internacionales como el proporcionado por la Organización Mundial de la Salud.
		2. Establecer un plan que apoye el uso eficiente de energía eléctrica y el impulso hacia energías limpias en la operación de la Infraestructura Tecnológica que soportan los Servicios de TI
	22. Se fortalecerán los lineamientos que permitan establecer y operar los procesos de construcción y restauración de edificios atendiendo los principales criterios del desarrollo sustentable.	1. Gestionar el uso de espacios compartidos para la impartición de los programas educativos y las actividades de los cuerpos académicos, promoviendo una actitud sustentable pertinente.
		2. Formular lineamientos institucionales que aseguren el diseño y la construcción de nuevas instalaciones físicas y el reemplazo de la infraestructura y el equipamiento de la Universidad, bajo criterios rigurosos relacionados con los usuarios (atención a personas con discapacidad) y sus necesidades, la protección del medio ambiente y el consumo eficiente de energía eléctrica y de agua, entre otros aspectos.
		3. Mantener y ampliar las áreas verdes en los campus universitarios, con el fin de que las actividades de la comunidad universitaria se realicen en un ambiente sustentable, considerando estándares internacionales como el proporcionado por la Organización Mundial de la Salud.
	23. Se proveerá de los recursos necesarios para mantener actualizados la conectividad, las plataformas electrónicas y el ancho de banda de acuerdo a las necesidades de crecimiento y expansión de la institución.	1. Formular un plan a corto, mediano y largo plazo, del crecimiento y la expansión de la conectividad y el ancho de banda, en base a las necesidades de la Institución
24. Se priorizarán programas y proyectos que favorezcan el uso de medios de movilidad no motorizada y la seguridad e integridad del peatón.	1. Planificar y mejorar el sistema de transporte y movilidad dentro de los campus, de tal forma que se atiendan las necesidades de desplazamiento de la comunidad universitaria, al mismo tiempo que se reduzca el uso de vehículos motorizados.	
25. Se impulsará la implementación de lineamientos de permiso, regulación, re organización y gestión de espacios y edificios universitarios.	1. Impulsar acciones para mantener en buen estado de conservación el capital natural que se encuentra bajo el resguardo de la UANL, propiciando que la comunidad universitaria y la sociedad se beneficien de los servicios ambientales que este brinda.	
	2. Gestionar el uso de espacios compartidos para la impartición de los programas educativos y las actividades de los cuerpos académicos, promoviendo una actitud sustentable pertinente.	

Eje rector 4. Desarrollo cultural y humano

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
4.1 Responsabilidad social	1. Se impulsará la formación integral del estudiante mediante estrategias curriculares y co-curriculares a través de actividades culturales, artísticas, deportivas, y de responsabilidad social.	1. Fortalecer la formación integral de los estudiantes con talento en los ámbitos académico, deportivo, cultural y artístico, a través de programas que desarrollen su capacidad y sensibilidad, de acuerdo a sus necesidades e intereses.
		2. Promover y difundir la oferta cultural universitaria de las artes y las humanidades, articulando proyectos direccionados e innovadores en coordinación con las dependencias universitarias involucradas.
		3. Realizar eventos culturales de gran calidad y alto impacto que incentiven la creatividad y apreciación de las artes, entre la comunidad universitaria.
	4. Establecer actividades extracurriculares de carácter artístico cultural en apoyo a las asignaturas de artes y humanidades fomentando la formación integral de los estudiantes.	
	5. Coordinar, con la Red de Difusión Cultural la programación de actividades culturales extracurriculares en los espacios universitarios.	

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		6. Gestionar el valor curricular para el servicio social de estudiantes de las diversas disciplinas artísticas que participen en actividades culturales promovidas por la SEyC, incluyendo actividades especiales para grupos vulnerables.
		7. Incrementar el número de actividades extracurriculares (mediante la presentación de espectáculos, obras, conferencias y simposia, entre otros) que forman parte de las unidades de aprendizaje relacionadas con las artes y las humanidades
	2. Se propiciará la formación de ciudadanos íntegros que participen en la construcción de la paz, a través de la promoción de la cultura de la legalidad, el desarrollo de valores éticos, el reconocimiento de la diversidad, la defensa y promoción de los derechos humanos y la democracia.	1. Mantener actualizada la normatividad que rige a la SEyC, promoviendo y fomentando acciones que garanticen el ejercicio de los derechos culturales de la población universitaria y la comunidad en general.
	3. Se impulsará la participación de la Universidad en la formulación, el seguimiento y la evaluación de proyectos de política pública orientados a mejorar el nivel de desarrollo humano de la población del Estado y del País.	1. Fomentar las investigaciones sobre las relaciones entre cultura, arte y desarrollo sostenible. 2. Promover y fomentar iniciativas universitarias para la educación intercultural, con propuestas que revaloren las culturas destacando sus rasgos comunes y sus características diferenciadoras y el respeto a la diversidad cultural.
	4. Se impulsará la consolidación del plan estratégico de cultura y arte para el desarrollo humano y comunitario, que permita fortalecer el Sistema Cultural Universitario en sus cinco ejes fundamentales: Infraestructura cultural, Gestión y extensión, Creación y expresión artística, Difusión cultural y Patrimonio cultural universitario; y se ampliarán las oportunidades de la comunidad universitaria y de la sociedad en general para acceder a estas actividades.	1. Impulsar un plan estratégico de cultura y arte para el desarrollo humano y comunitario, incluyendo todas las manifestaciones artísticas y corrientes de las mismas, con la participación de directivos, académicos, investigadores, empleados y estudiantes, para ofrecer a la comunidad lo que la Universidad produce y promueve.
		2. Mantener actualizado el Plan Estratégico para la Difusión de la Cultura y el Arte, propiciando la generación alianzas estratégicas, el fortalecimiento de la estructura institucional y la consolidación del Sistema Cultural Universitario para asegurar que las actividades culturales que se realicen tengan un alto impacto y reconocimiento social.
		3. Estimular la participación de los especialistas de la Universidad dedicados a la cultura, el arte y la divulgación científica, en la evaluación y el seguimiento de la operación del plan estratégico.
		4. 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.
	5. Se fomentará que todos los sectores de la comunidad universitaria y la sociedad se beneficien de los programas institucionales de arte, cultura y deporte que realice la Universidad.	1. Coordinar un modelo de gestión para optimizar la oferta de bienes y servicios culturales y ampliar la cobertura de los programas vigentes y la satisfacción de los consumidores culturales, fomentando el desarrollo de nuevos públicos y la creación de empresas culturales y creativas.
		2. Implementar programas que coadyuven a la formación y actualización permanente del personal involucrado en los programas institucionales de arte, cultura y deporte.
		3. Promover entre el personal de la institución y los estudiantes la formación artística, cultural y el deporte, a través de programas transversales que contemplen las diferentes manifestaciones artísticas y culturales, así como las distintas disciplinas deportivas.
	6. Se fomentará la actividad editorial y académica de la Universidad, atendiendo a criterios de rigor académico, calidad, pertinencia y visibilidad, para apoyar el desarrollo de las funciones sustantivas y el mejorar el posicionamiento de la Universidad a nivel nacional e internacional.	1. Fomentar la actividad editorial académica y cultural, bajo estrictas medidas de calidad y pertinencia.
		2. Operar el programa editorial universitario rigiéndose por los criterios establecidos para la publicación de ediciones y coediciones, priorizando la difusión de del conocimiento generado por la UANL.
		3. Divulgar las obras editadas por la institución en líneas editoriales, conforme a los lineamientos correspondientes.
4. Determinar las disposiciones generales necesarias para la selección, edición, impresión, difusión, promoción, almacenamiento, distribución y comercialización de las publicaciones universitarias.		

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		5. Difundir los productos culturales y artísticos generados por las dependencias académicas en su interior y al exterior de ellas, así como del patrimonio cultural y artístico de la Universidad.
	7. Se promoverá la difusión, divulgación, conservación e incremento del patrimonio cultural y artístico de la Universidad, aumentando su cobertura e impacto social.	1. Incentivar la producción multimedia de calidad, considerando los contenidos, la creatividad y la pertinencia de los mismos.
		2. Fomentar la conservación de los espacios culturales emblemáticos de la Universidad, regulando su uso y difundiendo la normatividad que corresponda.
		3. Participar en las actividades tendientes a acrecentar, rescatar, preservar, documentar y difundir el patrimonio cultural universitario.
		4. Coordinar la integración y actualización permanente del catálogo del patrimonio cultural universitario.
		5. Impulsar un programa institucional de difusión de la cultura, incluyendo todas las manifestaciones artísticas y corrientes de las mismas, con la participación de directivos, académicos, investigadores, empleados y estudiantes para ofrecer a la comunidad lo que la universidad produce y promueve.
	8. Se fomentará el desarrollo del deporte estudiantil, participando activamente en programas interinstitucionales del país y del extranjero.	1. Incentivar la participación en contiendas deportivas universitarias dentro de la propia Universidad, el Estado, el País, y en espacios internacionales.
		2. Promover entre el personal de la institución y los estudiantes la formación artística, cultural y el deporte, a través de programas transversales que contemplen las diferentes manifestaciones artísticas y culturales, así como las distintas disciplinas deportivas.
	9. Se asegurará la formación y actualización permanente del personal involucrado en los programas institucionales relacionados con el arte, la cultura y el deporte, para el desarrollo humano.	1. Establecer alianzas con instituciones educativas, centros de investigación y organismos públicos y privados a fin de robustecer el programa de formación permanente.
	10. Se impulsará la formación, el desarrollo y la consolidación de cuerpos académicos que cultiven líneas de investigación relacionadas con el arte, la cultura y el deporte.	1. Fortalecer el estudio y la investigación en artes y humanidades buscando mejorar el posicionamiento de la institución en éstos ámbitos.
		2. Impartir talleres de actualización para formalizar el perfil profesional para la gestión, promoción y difusión de la cultura, en el marco del Sistema Cultural Universitario.
		3. Promover y fomentar los certámenes universitarios existentes en relación al arte y la cultura y emitir nuevas convocatorias previo análisis de factibilidad.
4. Apoyar el desarrollo de los cuerpos académicos que cultiven líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento relacionadas con el arte, la cultura y el deporte.		
5. Fomentar las investigaciones sobre las relaciones entre cultura, arte y desarrollo sostenible.		
11. Se incentivará la participación de estudiantes, profesores, directivos, personal administrativo y de servicio en actividades deportivas y recreativas.	1. Establecer programas de incentivo y apoyo para la participación de estudiantes, profesores, directivos, personal administrativo y de servicio en actividades deportivas y recreativas.	
12. Se fortalecerá la formación integral de los estudiantes con talento en los ámbitos académico, deportivo, cultural y artístico, a través de programas que desarrollen su capacidad y sensibilidad de acuerdo a sus necesidades e intereses.	1. Impulsar la formación de grupos artístico-culturales y deportivos universitarios, fortaleciendo el intercambio de experiencias con otros grupos similares regionales, nacionales e internacionales.	
	2. Desarrollar, en eventos representativos, el talento musical y de danza, las tradiciones mexicanas, así como el orgullo universitario de los estudiantes en eventos representativos.	
	3. Identificar los valores artísticos más destacados entre la comunidad universitaria, para apoyarlos y promoverlos.	

EJETRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	13. Se fomentará la revisión constante de los instrumentos y mecanismos jurídico-normativos para el desarrollo de los programas, planes y actividades enfocadas a la promoción de la cultura, el arte y el deporte.	1. Mantener actualizada la normatividad correspondiente, a fin de promover y fomentar acciones que garanticen el ejercicio de los derechos culturales de la población universitaria y la comunidad en general.
4.2 Innovación y estrategia digital	14. Se impulsará una estrategia digital que permita ampliar la difusión de las actividades artísticas, culturales y deportivas promovidas por la Universidad.	1. Definir una estrategia incluyente para promover y fomentar el desarrollo de habilidades digitales en relación a la creación, difusión y extensión de la cultura, aprovechando las herramientas tecnológicas disponibles. 2. Incentivar la producción multimedia de calidad, considerando los contenidos, la creatividad y la pertinencia de los mismos.
	15. Se incentivará la producción multimedia de calidad, considerando los contenidos, su creatividad y pertinencia y su utilización en el desarrollo de programas orientados a contribuir al desarrollo cultural y humano.	1. Producir soluciones multimedia que faciliten la creación de contenidos para el desarrollo cultural y humano. 2. Incentivar la producción multimedia de calidad, considerando los contenidos, la creatividad y la pertinencia de los mismos.
	16. Se promoverá el uso eficiente de las plataformas informáticas para la recolección de información que emane de los programas y actividades artísticas, culturales y deportivas de la Universidad y su difusión entre los grupos de interés.	1. Establecer acciones de capacitación permanente para mantener actualizada la información artística, cultural y deportiva a difundirse a través de las plataformas informáticas.
		2. Fomentar el uso de los medios electrónicos institucionales y concientizar de su potencial impacto, para la difusión del quehacer cultural Institucional.
4.3 Internacionalización	17. Se asegurará que, en el marco del plan estratégico, los programas institucionales de cultura y arte para el desarrollo guarden consistencia con las condiciones internas y externas del área de influencia de la Universidad, y que se encuentren sustentados en el consumo cultural de la comunidad universitaria, en la internacionalización de la Universidad y en la búsqueda de beneficios recíprocos con la sociedad en general.	1. Promover la movilidad cultural y artística de estudiantes, profesores y personal de la Institución, así como de compañías de teatro y de ballet, grupos musicales, pintores, editores de textos, etcétera, para su participación en concursos, muestras y ferias de libros y de manifestaciones de la cultura y el arte, dentro del propio Estado, el País e internacionalmente.
		2. Incrementar la participación institucional en redes estratégicas de colaboración con organismos nacionales internacionales que fomenten la cultura y el arte.
		3. Impulsar y coordinar la formación de grupos artísticos y culturales universitarios que representen a la Institución en diversos foros locales, nacionales e internacionales, para dar proyección a la tradición cultural universitaria.
		4. Realizar evaluaciones programáticas de la participación de los grupos artísticos y culturales universitarios, a fin de definir los apoyos necesarios para promover y fomentar su participación en diversos foros.
		5. Establecer y mantener actualizado el inventario de grupos artísticos y culturales representativos de escuelas y facultades, así como el tipo de apoyo que reciben.
	18. Se impulsará la conformación de alianzas estratégicas de colaboración con organismos nacionales e internacionales que fomenten la cultura, el arte y el deporte, para enriquecer y apoyar los programas institucionales, en el marco del plan estratégico.	1. Establecer alianzas estratégicas con organismos nacionales e internacionales dedicados a la promoción del arte y la cultura.
		2. Crear las condiciones idóneas para que actores externos de interés para la Universidad participen en la implementación y evaluación del plan estratégico y de los programas y proyectos que se desarrollen.
	19. Se preservará la importancia y la potencialidad creativa de la comunidad universitaria a través de diversas actividades culturales, alineadas con los Objetivos del Desarrollo Sostenible.	1. Definir los lineamientos que orienten el establecimiento de industrias culturales universitarias.
		2. Articular la oferta cultural universitaria con las necesidades de desarrollo sostenible.
		3. Establecer alianzas de cooperación internacional para atender el reto de la sostenibilidad cultural.
20. Se promoverá el conocimiento de otras culturas a través del aprendizaje de otros idiomas, preferentemente el inglés.	1. Establecer redes de colaboración interuniversidades para la gestión, extensión y difusión de la cultura, contribuyendo al proyecto institucional cultural y artístico de trascendencia social.	

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
4.4 Extensión y vinculación	21. Se fomentará la participación de un cuerpo colegiado externo en la operación, evaluación y, en su caso, actualización del plan estratégico de cultura y arte para el desarrollo humano y comunitario.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estimular la participación honoraria de especialistas de la Universidad dedicados a la cultura, el arte y la divulgación científica, en la evaluación y el seguimiento de la operación del plan estratégico. 2. Revisar y mantener actualizada la normatividad de los procesos institucionales planeación, evaluación, consulta y orientación de las actividades y programas de conservación, producción, promoción y difusión cultural de la UANL. 3. Asesorar, proponer y recomendar la implementación de políticas y estrategias que fortalezcan la difusión cultural de la UANL.
	22. Se asegurará la consistencia del Plan estratégico para el desarrollo cultural y humano, con las condiciones internas y externas del área de influencia de la Universidad, sustentándose en el consumo cultural de la comunidad universitaria, en la internacionalización de la Universidad y en la búsqueda de beneficios recíprocos con la sociedad en general.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer medidas que vinculen con los diversos sectores de la sociedad, para apoyar prioritariamente la oferta cultural universitaria, con actividades de alto impacto social y privilegiar a grupos en condición de desventaja. 2. Realizar estudios periódicos que permitan conocer los requerimientos de demanda cultural y los índices de satisfacción de la oferta cultural universitaria, al interior y al exterior de la institución.
	23. Se promoverá la generación de alianzas estratégicas con organismos nacionales e internacionales para fortalecer las estructuras institucionales de apoyo a las actividades artísticas y culturales de la Universidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar convenios y acuerdos de cooperación cultural a nivel nacional e internacional para fortalecer sus funciones sustantivas y contar con fuentes de financiamiento alternativo para la extensión y difusión cultural y fomentar el uso eficiente y racional de los recursos culturales.
4.5 Infraestructura y servicios	24. Se asegurará la infraestructura y el equipamiento de apoyo necesarios para las actividades culturales, artísticas y deportivas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Equipar, renovar e incrementar los espacios para las prácticas deportivas y artísticas, y presentaciones de las diferentes disciplinas de la cultura, encauzando así el desarrollo integral del personal y de los estudiantes.
		<ol style="list-style-type: none"> 2. Mantener actualizado el inventario de infraestructura, equipamiento y servicios culturales institucionales y aplicar acciones regenerativas para su mejora, conservación y mantenimiento, fomentando criterios sostenibles adecuados.
		<ol style="list-style-type: none"> 3. Habilitar el mayor número de espacios físicos y virtuales para la presentación y difusión de las actividades culturales y los productos que de ellas deriven, en apoyo al mejoramiento de la oferta cultural institucional.
		<ol style="list-style-type: none"> 4. Renovar periódicamente los equipos e instrumentos relacionados con la actividad artística.
		<ol style="list-style-type: none"> 5. Desarrollar un sistema basado en las tecnologías de la información y la comunicación, para registrar el quehacer cultural de la Institución y fortalecer la difusión de las artes en la comunidad universitaria, integrándose al Sistema Institucional SIASE, a fin de acercar a los estudiantes al ámbito artístico-cultural.
	25. Se impulsará la gestión de los fondos necesarios para garantizar la eficiencia y calidad de los programas culturales, artísticos y deportivos de la Institución.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover una cultura de procuración de fondos que permita apoyar permanentemente la creación de proyectos y programas culturales.
<ol style="list-style-type: none"> 2. Definir estrategias de mercadotecnia cultural que permitan ampliar y mejorar el desarrollo, vinculación, distribución y promoción de los bienes y servicios culturales de la institución. 		
<ol style="list-style-type: none"> 3. Promover la movilidad cultural y artística de estudiantes, profesores y personal de la institución, así como de compañías de teatro y de ballet, grupos musicales, pintores, editores de textos, etcétera, para su participación en concursos, muestras y ferias de libros y de manifestaciones de la cultura y el arte, dentro del propio estado, el país e internacionalmente. 		
26. Se preservará la infraestructura y patrimonio cultural, fomentando una práctica regenerativa para su conservación y mantenimiento, mediante criterios medioambientales adecuados, integrando la biodiversidad a la vida común.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer, identificar y preservar en condiciones óptimas el acervo cultural de la Universidad en cuanto a bienes institucionales, como murales, pinturas, fachadas, monumentos, edificios de patrimonio histórico, placas conmemorativas, galerías, bibliotecas, hemerotecas, fototecas, etcétera. 	
	<ol style="list-style-type: none"> 2. Participar en las actividades tendientes a acrecentar, rescatar, preservar, documentar y difundir el patrimonio cultural universitario. 	

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
		3. Regular el uso de los espacios culturales y difundir la normatividad relacionada.
		4. Coordinar la integración y actualización permanente del catálogo del patrimonio cultural universitario.
		5. Incentivar la formulación y establecimiento de un plan de salvaguarda de patrimonio cultural inmaterial donde exista participación universitaria, fomentando la producción digital y las publicaciones gráfico-literarias.
	27. Se asegurará que la producción multimedia cumpla con criterios de buena calidad en los contenidos, la creatividad y la pertinencia de los mismos.	1. Aprovechar las herramientas tecnológicas para desarrollo y mejoramiento de las funciones de la Secretaría de Extensión y Cultura.
	28. Se fomentará la actividad editorial académica y cultural, bajo estrictas medidas de calidad y pertinencia.	1. Determinar las disposiciones generales necesarias para la selección, edición, impresión, difusión, promoción, almacenamiento, distribución y comercialización de las publicaciones universitarias.
	29. Se garantizará la actualización y crecimiento de la infraestructura tecnológica de telecomunicaciones y acceso a plataformas para sustentar la operación de programas orientados a fortalecer el desarrollo humano de la comunidad universitaria en sus distintos campus y redes de comunicación.	1. Incrementar y actualizar permanentemente el equipo de los canales de televisión, radio y de producción editorial, así como la cobertura para su transmisión y difusión.
	30. Se impulsará la participación de la Universidad en la formulación, el seguimiento y la evaluación de los programas de difusión y divulgación de las actividades culturales, artísticas y deportivas de la institución.	1. Diseñar y operar un proyecto de investigación sobre hábitos y consumos culturales de la comunidad universitaria, cuyos resultados sirvan para enriquecer y actualizar el plan estratégico, organizar y hacer más pertinentes los programas de difusión de la cultura y el arte que se desarrollan en el marco del plan, e incrementar continuamente la asistencia a los mismos.
		2. Evaluar los impactos del programa de formación y actualización en arte, cultura y deporte, y en su caso, realizar los ajustes requeridos para propiciar el logro de sus objetivos.
3. Evaluar el grado de satisfacción de los usuarios de los programas de arte, cultura y deporte, y utilizar los resultados para establecer acciones que propicien su mejora continua.		
31. Se fomentará la participación inter dependencias para fortalecer los programas culturales, artísticos y deportivos optimizando los recursos y los talentos universitarios	1. Ampliar las redes de colaboración entre dependencias académicas y administrativas de la Universidad, para la promoción de programas y actividades de difusión de la cultura, el arte y el deporte.	

Eje rector 5. Salud y bienestar

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
5.1 Responsabilidad social	1. Se promoverá la consolidación de los programas de atención integral a estudiantes en todas las dependencias académicas de los niveles medio superior y superior, para coadyuvar a su permanencia, buen desempeño académico, terminación oportuna de sus estudios y titulación, y de ese modo evitar la deserción. (Eje 1-1.3)	1. Establecer un plan de acción para evaluar la organización, funcionamiento, los alcances e impactos de los programas de atención de estudiantes en cada dependencia académica, identificando áreas de oportunidad y establecer acciones para su atención.
	2. Se promoverá la consolidación de programas en pro de la salud de los estudiantes, de los trabajadores universitarios y del público en general.	1. Fortalecer todos los programas e instancias que brindan servicios de salud de nuestra Institución en todos los niveles para mejorar los indicadores de salud en la comunidad universitaria y en la sociedad en general.

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	3. Se impulsará la implementación de programas para el diagnóstico temprano de problemas en estudiantes universitarios de tipo psicosociales y alimenticios en estudiantes universitarios, así como del uso, abuso y consumo de sustancias ilegales, entre otros.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer todos los programas e instancias que brindan servicios de salud de nuestra Institución en todos los niveles, para mejorar los indicadores de salud en la comunidad universitaria y de la sociedad en general. 2. Promover programas de educación para la salud en distintas modalidades, dirigidos a la comunidad universitaria y a la población en general, cuyos resultados de los indicadores permitirán establecer estrategias dirigidas para la prevención y promoción de la salud. 3. Promover entre la comunidad universitaria el cuidado individual de la salud, como una responsabilidad social.
	4. Se impulsará el mejoramiento de las condiciones laborales y de desempeño del capital humano de la Universidad, así como del clima organizacional.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enriquecer 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. 2. Identificar y sistematizar buenas prácticas laborales (seguridad e higiene en laboratorios, centros de investigación, etc.), implementándolas en diferentes áreas del quehacer institucional. 3. Realizar estudios anuales de clima laboral, e implementar acciones de mejora para atender las problemáticas identificadas.
	5. Se asegurará una correspondencia entre el personal contratado, las plazas, la estructura organizacional y la política salarial, que esté acorde con la realidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vigilar que exista una correspondencia entre el personal contratado, las plazas, la estructura organizacional y la política salarial que esté acorde con la realidad, y en caso de no haberla, realizar los ajustes necesarios.
	6. Se asegurará la implementación periódica de las brigadas médicas gratuitas y de alta calidad en todos los municipios del Estado, y se fomentará la vida saludable a través del deporte y una sana alimentación.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer todos los programas e instancias que brindan servicios de salud de nuestra Institución en todos los niveles para mejorar los indicadores de salud en la comunidad universitaria y en la sociedad en general.
	7. Se garantizará que los programas multidisciplinarios que favorezcan la salud integral del estudiante atiendan los ejes de salud física, socioemocional y aprovechamiento académico.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer todos los programas e instancias que brindan servicios de salud de nuestra Institución en todos los niveles, para mejorar los indicadores de salud en la comunidad universitaria y de la sociedad en general. 2. Incrementar la participación de los estudiantes en la práctica del deporte a través de la convocatoria, la organización y la correcta aplicación de la normativa correspondiente en las escuelas preparatorias y dependencias de educación superior. 3. Incentivar la intervención de alumnos, profesores, directivos y personal administrativo y de servicio, en actividades deportivas y recreativas.
	8. Se promoverá la implementación de programas e instancias que brinden servicios de salud de nuestra Institución en todos los niveles, para mejorar los indicadores de salud de la comunidad universitaria y de la sociedad en general.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer todos los programas e instancias que brindan servicios de salud de nuestra Institución, en todos los niveles, para mejorar los indicadores de salud de la comunidad universitaria y de la sociedad en general. 2. Ampliar la cobertura de los servicios médicos, a través de las clínicas periféricas de atención de primer nivel, en beneficio de los trabajadores universitarios y de la comunidad en general. 3. Implementar acciones de promoción de salud y bienestar para toda la comunidad universitaria con un enfoque de perspectiva de género y de derechos humanos.
	9. Se impulsará la armonización de políticas en materia de igualdad de género, no discriminación, una vida libre de violencia, así como de derechos humanos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear las condiciones idóneas para armonizar las políticas en materia de igualdad de género, no discriminación, una vida libre de violencia, así como de derechos humanos.
	10. Se fomentará la actualización de instrumentos normativos estructurales, a fin de propiciar el desarrollo adecuado de las actividades institucionales relacionadas con la salud y el bienestar de la comunidad universitaria.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar los instrumentos normativos estructurales a fin de propiciar el desarrollo adecuado de las actividades institucionales relacionadas con la salud y el bienestar de la comunidad universitaria.

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	11. Se fortalecerá el sistema de gestión académico-administrativa, garantizando que se sustente en políticas y estándares de calidad total, ética laboral, profesionalización del servicio, productividad, rendición oportuna de cuentas y transparencia.	1. Apoyar la capacitación y el desarrollo de habilidades del personal directivo y administrativo de la Universidad para el desempeño de sus funciones, en materia de planeación, transparencia y manejo de sistemas de gestión de la calidad, bajo normas internacionales.
5.2 Innovación y estrategia digital	12. Se promoverá el uso de un expediente electrónico básico de salud de los integrantes de la comunidad universitaria, para el registro de acciones relacionadas con la prevención y el seguimiento de enfermedades.	1. Intensificar las acciones relacionadas con los programas de detección de estudiantes con necesidades específicas, que coadyuven a su buen desarrollo y mejora de su calidad de vida.
	13. Se fomentarán, a través de las plataformas digitales los hábitos que promuevan un estilo de vida saludable entre los estudiantes, trabajadores y comunidad en general, generando una cultura organizacional en pro de la salud y el bienestar, que permee hacia la sociedad.	1. Fomentar el uso de los medios electrónicos institucionales y concientizar de su potencial impacto para la difusión de las estrategias del cuidado de la salud de la Comunidad Universitaria
	14. Se fomentará el uso de las TICCAD para facilitar la gestión de procesos y servicios que ofrece la Institución en materia de prevención y cuidado de la salud.	1. Crear las condiciones idóneas para facilitar la gestión de procesos y servicios que ofrece la Institución en materia de prevención y cuidado de la salud.
5.3 Internacionalización	15. Se fomentará la participación en procesos de certificación y acreditación de alcance nacional e internacional relacionadas con la salud.	1. Establecer un esquema de incentivo y apoyo para participar en procesos de certificación y acreditación de alcance nacional e internacional relacionadas con la salud.
	16. Se estimulará la incorporación de la dimensión internacional en los programas de salud y bienestar, en pro de la salud estudiantil, de los trabajadores universitarios y del público en general.	1. Diseñar programas de salud y bienestar en el marco regulatorio que establecen los organismos nacionales e internacionales de salud.
5.4 Extensión y vinculación	17. Se promoverá el mejoramiento de las condiciones de seguridad en las cercanías de campus y planteles de la Universidad, con el apoyo de los gobiernos municipales y de empresas vinculadas a la institución.	1. Gestionar, ante los diferentes gobiernos municipales y empresas, la mejorar las condiciones de seguridad en las cercanías de campus y planteles de la Universidad.
	18. Se impulsarán las prácticas ambulatorias de salud e higiene con las comunidades vecinas, a campus y planteles universitarios.	1. Establecer programas de seguimiento de los esquemas de vacunación indispensables para los integrantes de la comunidad universitaria.
		2. Crear las condiciones necesarias para promover las prácticas ambulatorias de salud e higiene con las comunidades vecinas a campus y planteles universitarios.
	19. Se impulsará el fortalecimiento del programa de educación continua de la Universidad, ampliando su oferta en todas las áreas del conocimiento, en especial en el área de la salud, promoviendo el crecimiento personal, así como la satisfacción de las necesidades sociales de formación, actualización y capacitación del capital humano.	1. Establecer alianzas con instituciones educativas, centros de investigación y organismos públicos y privados, a fin de fortalecer el programa de formación permanente, en especial en el área de la salud.
20. Se promoverá la alianza con organizaciones mundiales de la salud, para el establecimiento de acciones en beneficio de la comunidad universitaria.	1. Gestionar una mayor cantidad de recursos ante organismos e instituciones nacionales e internacionales, públicas y privadas, para ampliar la atención y las líneas de acción del Programa de Universidad Saludable, consiguiendo un mayor impacto entre empleados y estudiantes y la comunidad en general.	
5.5 Infraestructura y servicios	21. Se promoverá el bienestar y la seguridad de los miembros de la comunidad, y la salvaguarda del patrimonio general de la Universidad.	1. Fortalecer los programas y acciones que procuran el bienestar y la seguridad de los miembros de la comunidad, y la salvaguarda del patrimonio general de la Universidad.
	22. Se asegurará que la infraestructura de los servicios que ofrece la Universidad en materia de salud, cubra las necesidades de integridad y salubridad, así como la atención con calidez humana.	1. Mantener actualizada la infraestructura de los servicios que ofrece la Universidad en materia de salud, para cubrir las necesidades de integridad y salubridad, así como la atención con calidez humana.

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	23. Se asegurará que todos los estudiantes de la Universidad tengan igualdad de oportunidades de acceso y uso de la infraestructura y el equipamiento de la Universidad, como un elemento fundamental en el propósito de promover una formación integral y lograr la equidad educativa.	1. Incrementar las oportunidades y los espacios para que los estudiantes con discapacidad puedan integrarse en actividades educativas, culturales, sociales y deportivas.

Eje rector 6. Responsabilidad financiera

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
6.1 Responsabilidad social	1. Se asegurará que la operación institucional se sustente en una cultura de la transparencia, la rendición de cuentas y de información oportuna a la comunidad universitaria y a la sociedad en general, sobre las actividades, los resultados académicos, la aplicación de los recursos públicos puestos a su disposición, así como de la gestión de la Universidad.	1. Sustentar la operación institucional en una cultura de la transparencia, rendición de cuentas y de información oportuna sobre las actividades, los resultados académicos, la aplicación de los recursos públicos y de la gestión de la Universidad, apoyada en sistemas de información eficientes y de uso Institucional
		2. Asegurar que el Sistema de Gestión Administrativa Institucional (SIASE) se base en políticas y estándares de calidad total, ética laboral, profesionalización del servicio, productividad, rendición oportuna de cuentas y transparencia.
		3. Evaluar y, en su caso, actualizar la normativa institucional para la administración transparente y eficiente de ingresos por actividades de vinculación, incluyendo servicios de laboratorio y técnicos.
	2. Se asegurará que la Universidad mantenga finanzas sanas, a través de una política financiera bien estructurada y con una visión de mediano y largo plazos, así como la gestión de recursos ante organismos públicos y privados.	1. Atender con oportunidad los cambios en las políticas federales sobre el ejercicio de los recursos.
		2. Intensificar la gestión de recursos para asegurar el óptimo cumplimiento de las funciones universitarias en términos de cobertura, equidad, mejora continua, capacidad y competitividad académicas e internacionalización
		3. Mantener finanzas sanas, con una visión de corto, mediano y largo plazo, a través de una clara política financiera que fortalezca la gestión de recursos con organismos públicos y privados, ampliando el prestigio financiero ante agencias crediticias y certificadoras nacionales e internacionales.
		4. Evaluar el programa de educación continua y, con base en los resultados, realizar los ajustes que se requieran para asegurar el cumplimiento de sus objetivos y la atención de necesidades plenamente identificadas en materia de formación y capacitación.
		5. Difundir interna y externamente, a través de diversos mecanismos y medios, las oportunidades de vinculación de la Universidad con los sectores público, social y empresarial.
		6. Evaluar la pertinencia y eficiencia del sistema vigente de información contable-financiero automatizado y, en su caso, realizar las adecuaciones requeridas para propiciar la operación y las previsiones financieras de la Institución y asegurar su cumplimiento.
	3. Se asegurará que la institución cuente con los fondos que soporten los pasivos laborales y las obligaciones derivadas de los planes de pensiones y jubilaciones para cubrirlos y los años de suficiencia de los mismos.	1. Enriquecer 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.
	4. Se privilegiará la contratación de empresas socialmente responsables como proveedoras de servicios universitarios que compartan el código de ética universitario.	1. Invitar, en los procesos de licitación, exclusivamente empresas socialmente responsables como proveedoras de servicios universitarios que compartan el código de ética universitario.
	5. Se garantizará que las disposiciones presupuestarias y administrativas fortalezcan la operación y la toma de decisiones institucionales, procurando que exista un adecuado equilibrio entre el control, el costo de la fiscalización, el costo de la implementación y la obtención de resultados en los programas y proyectos.	1. Mantener actualizadas las disposiciones presupuestarias y administrativas, para fortalecer la operación y la toma de decisiones institucionales

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	6. Se preservarán, con la aprobación del H. Consejo Universitario, los mecanismos de aprobación del proyecto de presupuesto, observando los criterios institucionales de política económica y normativa.	1. Mantener, con la aprobación del H. Consejo Universitario, las condiciones que permitan preservar los mecanismos de aprobación del proyecto de presupuesto, observando los criterios institucionales de política económica y normativa.
	7. Se garantizará el ejercicio del presupuesto observando lo dispuesto en la normatividad vigente y en las disposiciones emitidas por la H. Comisión de Hacienda, con base en los principios de eficiencia, eficacia y transparencia y que estará sujeto a la normatividad, la evaluación y el control de los órganos correspondientes.	1. Establecer un mecanismo de seguimiento y control para asegurar que el ejercicio del presupuesto observe lo dispuesto en la normatividad vigente y en las disposiciones emitidas por la H. Comisión de Hacienda, con base en los principios de eficiencia, eficacia y transparencia, y que esté sujeto a la normatividad, la evaluación y el control de los órganos correspondientes.
	8. Se asegurará que el proceso de programación presupuestaria de los recursos, incorpore actividades que deberán realizar las dependencias universitarias para dar cumplimiento a los objetivos, las políticas, estrategias, prioridades y metas, con base en indicadores de desempeño contenidos en los programas que se derivan del Plan de Desarrollo Institucional vigente en la Universidad.	1. Establecer un mecanismo de seguimiento y control para asegurar que el proceso de programación presupuestaria de los recursos incorpore actividades que deberán realizar las dependencias universitarias para dar cumplimiento a los objetivos, las políticas, estrategias, prioridades y metas con base los indicadores de desempeño contenidos en los programas que se derivan del Plan de Desarrollo Institucional vigente en la Universidad.
	9. Se promoverá que las autoridades correspondientes, encargadas de la ejecución de los recursos financieros, tomen medidas para racionalizar el gasto destinado a las actividades administrativas y de apoyo, sin afectar el cumplimiento de las metas de los programas aprobados, como una medida de austeridad y disciplina presupuestaria.	1. Establecer medidas para racionalizar el gasto destinado a las actividades administrativas y de apoyo, sin afectar el cumplimiento de las metas de los programas aprobados, como una medida de austeridad y disciplina presupuestaria.
6.2 Innovación y estrategia digital	10. Se promoverá la implantación de mecanismos digitales confiables y transparentes que fortalezcan y agilicen la funcionalidad financiera, y el control de los ingresos y el gasto de la Institución.	1. Garantizar la viabilidad financiera de la Institución, apoyados en un Sistema de Gestión Administrativa Institucional eficiente 2. Garantizar la pertinencia y eficiencia del sistema de información contable financiero automatizado para propiciar la operación y las previsiones financieras de la Institución y asegurar su cumplimiento. 3. Consolidar el Sistema de Gestión Administrativa Institucional, para contar con un uso eficiente de los recursos financieros Institucionales, un manejo óptimo de la información contable, y cumplir con todas las políticas y estándares, facilitando la rendición oportuna de cuentas y la transparencia
	11. Se asegurará que los órganos encargados de las finanzas de la Universidad –de conformidad con las disposiciones generales aplicables-, lleven un estricto control de los medios de identificación electrónica, cuiden la seguridad y protección de los equipos y sistemas electrónicos, así como la confidencialidad de la información en ellos contenida.	1. Verificar que los órganos encargados de las finanzas de la Universidad –de conformidad con las disposiciones generales aplicables-, lleven un estricto control de los medios de identificación electrónica, cuiden la seguridad y protección de los equipos y sistemas electrónicos, así como la confidencialidad de la información en ellos contenida.
	12. Se promoverá en todas las dependencias universitarias la operación de un sistema de administración financiera, el cual tendrá como objetivo reducir los costos de las operaciones de Tesorería y agilizar la aplicación de los recursos, concentrando la información que ayude a fortalecer al proceso presupuestario.	1. Formular lineamientos para fomentar en todas las dependencias universitarias la operación de un sistema de administración financiera, el cual tendrá como objetivo reducir los costos de las operaciones de Tesorería y agilizar la aplicación de los recursos, concentrando la información que ayude a fortalecer al proceso presupuestario
	13. Se asegurará la generación y publicación de la información financiera de la Universidad, de conformidad con las normas, la estructura, los formatos y el contenido de la información, que para tal efecto establezca la H. Comisión de Hacienda, y que se difunda en la página de Internet de la Institución.	1. Crear las condiciones idóneas para garantizar que la generación y publicación de la información financiera de la Universidad, de conformidad con las normas, la estructura, los formatos y el contenido de la información que para tal efecto establezca la H. Comisión de Hacienda y que se difunda en la página de Internet de la Institución

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	14. Se asegurará la operación y actualización permanente de un sistema informático para la formulación del Presupuesto Basado en Resultados, así como las medidas que apliquen para el logro de los objetivos definidos en el Plan de Desarrollo Institucional vigente en la Universidad.	1. Mantener actualizado un sistema informático para la formulación del Presupuesto Basado en Resultados, así como las medidas que se apliquen para lograr los objetivos definidos en el Plan vigente de Desarrollo Institucional de la Universidad
	15. Se fomentará la modernización de las plataformas informáticas, así como de los aplicativos que fomenten el uso eficiente de los recursos financieros y primordiales de la Universidad.	1. Establecer un plan de acción para impulsar la modernización de las plataformas informáticas, así como de los aplicativos que fomenten el uso eficiente de los recursos financieros y primordiales de la Universidad.
6.3 Internacionalización	16. Se asegurará el registro contable de las operaciones con una expresión fiable de las transacciones en los estados financieros, considerando las mejores prácticas contables nacionales e internacionales, en apoyo a las tareas de planeación financiera, control de recursos, análisis y fiscalización, con estándares de calidad internacionales.	1. Verificar el registro contable de las operaciones con una expresión fiable de las transacciones en los estados financieros, considerando las mejores prácticas contables nacionales e internacionales.
	17. Se garantizará la gestión de la deuda institucional con límites claros y bien establecidos con el propósito de contener su impacto a corto, mediano y largo plazo, a fin de sustentar un perfil crediticio avalado por organismos internacionales.	1. Formular lineamientos para garantizar la gestión de la deuda institucional, con límites claros y bien establecidos.
	18. Se asegurará un adecuado perfil de amortización que derive en el ajuste del pago del servicio de la deuda más acorde con el ciclo de los ingresos de la Universidad, cumpliendo con los estándares de calidad de normas internacionales.	1. Establecer el perfil de amortización, de conformidad con los compromisos de pago de la deuda
	19. Se mantendrán actualizados los registros de los créditos bancarios, con el propósito de fortalecer los procesos financieros en términos de transparencia y rendición de cuentas, a fin de cumplir con la normativa federal en materia de deuda pública y para el mejoramiento del nivel de acreditación financiera.	1. Establecer medidas de seguimiento y control para mantener actualizados los registros de los créditos bancarios, con el propósito fortalecer los procesos financieros en términos de transparencia y rendición de cuentas, a fin de cumplir con la normativa federal en materia de deuda pública y para el mejoramiento del nivel de acreditación financiera.
6.4 Extensión y vinculación	20. Se impulsará la participación de la Universidad en consejos de organismos locales, regionales, nacionales e internacionales, a fin de que contribuyan a fortalecer la extensión de sus servicios y la generación de recursos extraordinarios.	1. Generar estrategias y programas que impulsen la obtención de recursos económicos a través de la realización de proyectos, prestación de servicios y otras acciones de vinculación acorde con las capacidades y áreas de conocimiento de la UANL.
		2. Fortalecer y ampliar las acciones de la Fundación UANL como organismo externo 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.
3. Impulsar y ampliar 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.		
4. Incorporar y mantener actualizado en la página Web de la Universidad el catálogo de servicios en materia de consultoría, asistencia técnica y transferencia de tecnología.		
5. Mantener actualizada la normativa universitaria en materia de vinculación y propiedad intelectual.		
	21. Se promoverá la existencia y aplicación de normas para la administración transparente y eficiente de ingresos por actividades de vinculación, incluyendo servicios de laboratorio y técnicos.	1. Evaluar y en su caso, actualizar la normativa institucional para la administración transparente y eficiente de todos los recursos incluyendo ingresos por actividades de vinculación, servicios de laboratorio y técnicos, entre otros.

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	<p>22. Se promoverá la generación de recursos mediante fuentes alternativas y creativas de financiamiento, como la recaudación de fondos y la identificación de posibles donantes, para asegurar el óptimo cumplimiento de las funciones universitarias en términos de cobertura, equidad, mejora continua, capacidad y competitividad académicas e internacionalización, y para el desarrollo de los proyectos de la Universidad.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Intensificar la gestión de recursos mediante fuentes alternativas y creativas de financiamiento, como la recaudación de fondos y la identificación de posibles donantes, para asegurar el óptimo cumplimiento de las funciones universitarias en términos de cobertura, equidad, mejora continua, capacidad y competitividad académicas e internacionalización y para el desarrollo de los proyectos de la Universidad. 2. Incrementar 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. 3. Aumentar y ampliar la cobertura de los programas de asistencia social, mejorando los resultados en la recaudación económica y de especie, a través del involucramiento de empresas privadas, instituciones de beneficencia, medios de comunicación, Gobierno del Estado y programas nacionales.
	<p>23. Se promoverá la generación de ingresos extraordinarios a través de proyectos orientados a la consultoría, la creación de empresas universitarias y la prestación de servicios auxiliares.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consolidar las acciones de apoyo al desarrollo de la industria del software de la Universidad. 2. Diseñar y aplicar un programa de transferencia de tecnología que despliegue su oferta propiedad de la Universidad susceptible de explotación o de comercialización. 3. Ampliar los esquemas de vinculación para comercializar productos e insumos
	<p>24. Se promoverá la vinculación estratégica con los tres niveles de gobierno, empresas y organizaciones sociales, mediante convenios de colaboración y alianzas comerciales de beneficio mutuo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar la creación y consolidación de empresas en sectores especializados o avanzados, involucrando procesos innovadores y patentables que generen valor en beneficio de la Institución.
	<p>25. Se fomentará 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.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener actualizada una base de información de programas y convocatorias de organismos e instancias nacionales e internacionales, financiadoras de proyectos académicos, que contribuyan a incrementar la disponibilidad de recursos, y fomentar la presentación de iniciativas 2. Crear las condiciones pertinentes para lograr la certificación de los laboratorios que la requieran, a fin de ampliar la cobertura de participación de la Universidad en acciones de vinculación.
<p>6.5 Infraestructura y servicios</p>	<p>26. Se promoverá la eficiencia y eficacia en la gestión universitaria a través de acciones que modernicen y mejoren la prestación de los servicios institucionales, promuevan la productividad en el desempeño de las funciones y reduzcan gastos de operación.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer acciones que modernicen y mejoren la prestación de los servicios institucionales, promuevan la productividad en el desempeño de las funciones y reduzcan gastos de operación.-
	<p>27. Se asegurará que los programas de inversión se destinen tanto a obra en infraestructura como a la adquisición y modificación de inmuebles, adquisiciones de bienes muebles y rehabilitaciones, que contribuyan a incrementar en la capacidad o vida útil de los activos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliar la infraestructura y el equipamiento a través de convenios de colaboración con empresas y organismos patrocinadores. 2. Formular lineamientos para garantizar que los programas de inversión se destinen tanto a obra en infraestructura como a la adquisición y modificación de inmuebles, adquisiciones de bienes muebles y rehabilitaciones que contribuyan a incrementar la capacidad o vida útil de los activos.
	<p>28. Se garantizará el registro en la cuenta pública de los bienes muebles e inmuebles propiedad de la UANL que componen el patrimonio al servicio de la Institución, de conformidad con la normativa aplicable.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar el registro en la cuenta pública de los bienes muebles e inmuebles propiedad de la UANL que componen el patrimonio al servicio de la Institución, de conformidad con la normativa aplicable.

Eje rector 7. Gobernabilidad y gestión universitaria

EJETRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
7.1 Responsabilidad social	1. Se asegurará el adecuado funcionamiento de los órganos colegiados y la existencia de medios institucionales que contribuyan a lograr un alto grado de gobernabilidad institucional.	1. Incentivar el análisis colegiado de la información institucional, a fin de que los resultados se utilicen en los procesos de planeación y de mejora continua de la calidad.
	2. Se asegurará la pertinencia y suficiencia del capital humano necesario para que la Institución desarrolle con eficiencia y calidad en sus funciones sustantivas.	1. Actualizar la normativa de reclutamiento, contratación y atención a los empleados de la UANL, para mejorar las condiciones laborales y de desempeño de cada uno de ellos y contribuir a un buen clima organizacional.
		2. Fortalecer las capacidades institucionales para la planeación estratégica y la evaluación de proyectos en las dependencias académicas y administrativas, a través de programas permanentes de formación presenciales y en línea.
	3. Se promoverá la obligatoriedad de contar con una trayectoria universitaria y tiempo completo para ocupar cargos de autoridad.	1. Actualizar la normativa institucional para asegurar que aquellos que ocupen cargos de autoridad, cuenten con una trayectoria universitaria de tiempo completo.
		2. Ofrecer programas de desarrollo personal para la comunidad universitaria, acordes con la normatividad de la Secretaría de Educación Pública, así como los programas nacionales e internacionales de desarrollo educativo.
	4. Se impulsará la implementación de un programa de comunicación, interno y externo, con un alto sentido ético y estratégico, que garantice que la comunidad universitaria y la sociedad estén permanentemente enteradas acerca del desarrollo y el cumplimiento de los fines institucionales, así como de los acuerdos que se hayan tomado para impulsar el proceso de transformación institucional.	1. Fortalecer el Plan de Comunicación Estratégica interna y externa para asegurar que la comunidad universitaria y la sociedad en general estén ampliamente informadas sobre el quehacer institucional y los logros y las contribuciones más relevantes.
	5. Se ampliará y diversificará la oferta de servicios en atención a la demanda de la comunidad universitaria y de la sociedad en general.	1. Desarrollar mecanismos de monitoreo permanente de evaluación de los servicios, a través de la opinión de la sociedad y sus diferentes actores, y utilizar los resultados para impulsar la mejora continua y el aseguramiento de la calidad.
	6. Se promoverán las adecuaciones requeridas a la normativa de la Universidad que garanticen y coadyuven a la gobernabilidad, sustentabilidad y al buen funcionamiento de la Institución, a fin de mantenerla en concordancia con el presente y futuro de la sociedad.	1. Actualizar la normativa de reclutamiento, contratación y atención a los empleados de la UANL para mejorar las condiciones laborales y de desempeño de cada uno de ellos y contribuir a un buen clima organizacional.
		2. Gestionar revisiones anuales al tabulador y a las condiciones contractuales que contribuyan a la estabilidad laboral de los trabajadores universitarios
	7. Se fortalecerán las capacidades de resiliencia institucional, para enfrentar oportunamente situaciones contingentes que pongan en riesgo el desarrollo de sus funciones.	1. Establecer una comisión de alto nivel para dar seguimiento a los compromisos y programas de gestión.
		2. Sistematizar y fortalecer acciones exitosas que contribuyan a atender situaciones contingentes que hayan puesto en riesgo el cumplimiento de las funciones institucionales.
	8. Se fortalecerá el sistema de gestión académico-administrativa, garantizando que se sustente en políticas y estándares de calidad total, ética laboral, profesionalización del servicio, productividad, rendición oportuna de cuentas y transparencia.	1. Fortalecer el sistema y los procesos de gestión y coordinación, para una planeación con un enfoque estratégico, participativo y efectivo, que contribuyan a la evaluación, la formulación del presupuesto y la administración eficiente, congruente y eficaz, con sustento en un sistema de información e indicadores de desempeño, apoyados en el uso de los Sistemas de Información Institucionales.
		2. Fortalecer las capacidades institucionales para la planeación estratégica y la evaluación de proyectos en las dependencias académicas y administrativas, a través de programas permanentes de formación presenciales y en línea.
		3. Promover procesos de autoevaluación y de evaluación externa para contar con información que coadyuve al mejoramiento de la gestión institucional.
		4. Apoyar la capacitación y el desarrollo de habilidades del personal directivo y administrativo de la Universidad para el desempeño de sus funciones, en materia de planeación, transparencia y manejo de sistemas de gestión de la calidad bajo normas internacionales.

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	9. Se impulsará la implementación del Modelo de Responsabilidad Social Universitaria, alineado con el Plan de Desarrollo Institucional, que contribuya a lograr que la Universidad sea un referente de responsabilidad social a nivel nacional.	1. Formular reportes anuales de las acciones desarrolladas en el marco del Modelo de Responsabilidad Social.
	10. Se fomentará la formulación y aplicación de un plan de fortalecimiento de la imagen institucional que, sustentado en la promoción de los logros y contribuciones más relevantes de la Universidad en el cumplimiento de sus funciones y en el proceso de transformación, propicie un mayor reconocimiento y aprecio por parte de la sociedad, y fortalezca la identidad y el compromiso de los miembros de la comunidad con el quehacer institucional.	1. Fortalecer el uso de criterios de diseño y las aplicaciones de la imagen institucional, basados en el manual de identidad institucional, así como en los manuales de uso y aplicaciones de identidad específica, con una supervisión permanente de su implementación 2. Integrar un Consejo Editorial cuyo objetivo sea la revisión, el seguimiento y la evaluación de los contenidos institucionales en el Portal Web.
	11. Se garantizará el cumplimiento de la normatividad institucional y de los acuerdos del H. Consejo Universitario.	1. Socializar ampliamente entre la comunidad universitaria la normativa institucional para asegurar su cumplimiento en el desarrollo de las funciones. 2. Realizar una reingeniería de puestos, funciones y objetivos que permitan fortalecer el cumplimiento y la atención oportuna de la Misión de la UANL. 3. Implementar campañas periódicas para promover y lograr la apropiación plena de la misión, visión, los valores y atributos institucionales por parte de la comunidad universitaria. 4. Formular para cada dependencia académica un plan de desarrollo alineado con el plan de desarrollo institucional que contenga un proyecto de visión al año 2030, así como las políticas, estrategias y programas para hacerlo realidad, a fin de superar las debilidades identificadas en el proceso de autoevaluación, asegurar la mejora continua de sus programas y procesos educativos y el fortalecimiento de sus esquemas, con el propósito de garantizar una gestión socialmente responsable. 5. Obtener información que evidencie que el Plan de Desarrollo Institucional es ampliamente asumido por la administración en la toma de decisiones, y que sus políticas, estrategias y programas se están poniendo en práctica para lograr las metas establecidas y el proyecto de Visión UANL 2030.
	12. Se promoverá una estructura organizacional que permita asegurar el cumplimiento de las funciones y objetivos institucionales, con los puestos y áreas de trabajo necesarios y pertinentes.	1. Evaluar la estructura organizacional y, con base en los resultados y la experiencia adquiridos, realizar, en su caso, las adecuaciones que se requieran para asegurar el cumplimiento de las funciones y los objetivos institucionales, con los puestos y áreas de trabajo necesarios y pertinentes.
	13. Se fomentará la creación de mecanismos de seguimiento para la detección de impactos en materia sustantiva y administrativa de la Universidad.	1. Gestionar revisiones anuales al tabulador y a las condiciones contractuales, que contribuyan a la estabilidad laboral de los trabajadores universitarios 2. Desarrollar mecanismos de monitoreo permanente de evaluación de los servicios, a través de la opinión de la sociedad y sus diferentes actores, y utilizar los resultados para impulsar la mejora continua y el aseguramiento de la calidad. 3. Fortalecer el sistema y los procesos de gestión y coordinación para una planeación con un enfoque estratégico, participativo y efectivo, para la evaluación, la formulación del presupuesto y la administración eficiente, congruente y eficaz, con sustento en un sistema de información e indicadores de desempeño, apoyados en el uso de los Sistemas de Información Institucionales.
	14. Se promoverá la operación permanente y efectiva de consejos consultivos externos, nacionales e internacionales en la Universidad.	1. Mantener las condiciones propicias para la operación efectiva de los Consejos Consultivos Externos (nacionales e internacionales) de la Universidad.

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
7.2 Innovación y estrategia digital	15. Se fomentará el uso estandarizado del Sistema de Administración y Gestión Administrativa (SIASE) para la formulación del presupuesto, la administración eficiente de los recursos y la generación de indicadores que apoyan la toma de decisiones institucionales.	1. Consolidar el Sistema de Gestión Administrativa Institucional (SIASE), para apoyar a la Institución en la formulación del Presupuesto, la administración eficiente de los recursos y la entrega de indicadores para la toma de decisiones
7.3 Internacionalización	16. Se propiciará el posicionamiento nacional e internacional de la Universidad como una institución pública de educación superior, socialmente responsable, con programas académicos de calidad reconocida.	1. Asegurar las estrategias que propician el posicionamiento nacional e internacional de la UANL como una institución pública de educación superior, con programas académicos de calidad indiscutible y socialmente responsable. 2. Apoyar la organización prioritaria de reuniones de carácter internacional, a fin de analizar problemáticas relevantes para el desarrollo social y económico de las naciones
	17. Se fomentará el uso de indicadores en la formulación de acciones que posibiliten el ascenso en los rankings nacionales e internacionales de interés para la Institución, posicionándola en mejores condiciones de desempeño ante el resto de las universidades mexicanas y extranjeras	1. Fomentar el uso de indicadores para acciones que posibilitan el ascenso en los rankings nacionales e internacionales de interés para la Institución, posicionándola en mejores condiciones de desempeño ante el resto de las universidades mexicanas y extranjeras.
	18. Se asegurará la atención de iniciativas provenientes de organismos e instituciones internacionales, a fin de que prevalezcan las mejores prácticas internacionales en materia de gestión institucional.	1. Asegurar las estrategias que propician el posicionamiento nacional e internacional de la UANL como una institución pública de educación superior, con programas académicos de calidad indiscutible y socialmente responsable.
		2. Incorporar iniciativas y buenas prácticas provenientes de organismos e instituciones internacionales a fin de que prevalezcan las mejores prácticas internacionales en materia de gestión institucional, previa evaluación de su pertinencia.
7.4 Extensión y vinculación	19. Se asegurará que la vinculación universitaria se sustente en un Plan Maestro de Vinculación con los sectores público, social y empresarial de la Entidad, la Región y el País.	1. Realizar un foro bienal de participación y consulta con actores de los sectores público, social y empresarial, por áreas de conocimiento, con el propósito de conocer sus necesidades y expectativas.
	20. Se impulsará la participación de la Universidad en la formulación, el seguimiento y la evaluación de proyectos de política pública orientados a mejorar el nivel de desarrollo humano del Estado y del País.	1. Realizar un foro bienal de participación y consulta con actores de los sectores público, social y empresarial, por áreas de conocimiento, con el propósito de conocer sus necesidades y expectativas.
	21. Se promoverá la participación de la Universidad en consejos de organismos locales, regionales, nacionales e internacionales que contribuyan a fortalecer la extensión de sus servicios.	1. Asegurar las estrategias que propician el posicionamiento nacional e internacional de la UANL como una institución pública de educación superior con programas académicos de calidad indiscutible y socialmente responsable.
	22. Se fomentará la participación de la Universidad en consejos de organismos nacionales e internacionales que contribuyan a fortalecer su presencia en el ámbito internacional relacionados con la protección de la biodiversidad y el medio ambiente, el desarrollo social, el desarrollo económico y el desarrollo tecnológico.	1. Gestionar la participación de la Universidad en consejos de organismos nacionales e internacionales que resulten de interés para fortalecer su presencia en el ámbito internacional.
	23. Se asegurará que los reglamentos institucionales apoyen adecuadamente las actividades de vinculación de la Institución.	1. Elaborar y actualizar periódicamente la base de información de los grupos de interés de la Universidad y sus expectativas.
		2. Evaluar los lineamientos institucionales y, en su caso, realizar las adecuaciones necesarias para apoyar adecuadamente las actividades de vinculación de la Institución.
24. Se fomentará la relación interinstitucional y la comunicación con los tres órdenes de gobierno a fin de consolidar a la Universidad como una institución líder en los sectores público, social y productivo	1. Realizar un foro bienal de participación y consulta con actores de los sectores público, social y empresarial, por áreas de conocimiento, con el propósito de conocer sus necesidades y expectativas.	

EJE TRANSVERSAL	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
	25. Se promoverá una intensa relación con los actores externos a la Universidad que retroalimenten el quehacer institucional y la formulación de proyectos de interés para ambas partes.	1. Elaborar y actualizar periódicamente la base de información de los grupos de interés de la Universidad y sus expectativas.
7.5 Infraestructura y servicios	26. Se asegurará que todos los estudiantes de la Universidad tengan igualdad de oportunidades de acceso y uso de la infraestructura y el equipamiento, como un elemento fundamental en el propósito de promover una formación integral y lograr la equidad educativa.	1. Fortalecer y mantener operativamente la infraestructura en hardware y software, con el adecuado manejo de la información, para el desarrollo de las funciones académicas presenciales y en línea.
	27. Se fortalecerá el sistema de control escolar, para garantizar el registro y seguimiento académico de los estudiantes y su congruencia con el Modelo Educativo y los Modelos Académicos asociados.	1. Consolidar el Sistema de Gestión Académica Institucional (SIASE) para apoyar a la Institución en el control académico, mediante el registro y seguimiento de los estudiantes y su congruencia con los Modelos asociados.
	28. Se asegurará que la Universidad cuente con un Plan Rector para la ampliación y modernización de las instalaciones físicas, y un programa permanente y eficaz de ampliación y modernización del equipamiento, así como de mantenimiento preventivo y correctivo, para la atención de las necesidades relacionadas con programas educativos de calidad.	1. Fortalecer el Plan Rector para la ampliación y modernización de las instalaciones físicas, equipamiento y mantenimiento preventivo y correctivo de las mismas, acorde a las perspectivas de desarrollo sustentable y en la atención en las necesidades de la comunidad universitaria.
		2. Evaluar y, en su caso, adecuar las políticas y estrategias institucionales, para garantizar el uso óptimo de la infraestructura universitaria.
		3. Crear un plan a corto, mediano y largo plazo para la consolidación y crecimiento de la infraestructura institucional, y que atienda la demanda de crecimiento de los procesos sustantivos y de apoyo
	29. Se modernizará la infraestructura física, de conformidad con las tendencias tecnológicas, a fin de optimizar sus costos operativos, facilitar su accesibilidad, mejorar la conectividad y mejorar su seguridad.	1. Mejorar la infraestructura tecnológica institucional, para ofrecer una conectividad de alta calidad que consolide los sistemas institucionales de información y comunicación.
	30. Se fomentará la actualización de los servicios de telecomunicaciones y conectividad institucional a fin de ampliar sus alcances en aras de apoyar a la comunidad universitaria y a los trabajadores de la Universidad.	1. Enriquecer y mantener los sistemas institucionales y las herramientas de apoyo y acceso a la información de la universidad, que soporten el desarrollo de las funciones sustantivas y administrativas, tanto en la modalidad presencial como en línea.
2. Enriquecer y mantener los sistemas de conectividad, redes y acceso a la información de la Universidad, para apoyar el desarrollo de las funciones educativas y administrativas.		
31. Se impulsará el uso estandarizado de un Sistema de Administración de la Seguridad de la Información, que contribuya al aseguramiento de la integridad, disponibilidad, privacidad, control y la autenticidad de la información.	1. Consolidar el Sistema de Administración de la Seguridad de la Información, para mantener la integridad, disponibilidad, privacidad, control y autenticidad de la información manejada por los Sistemas de Información Institucionales	

IV.6 Indicadores y metas

Eje rector 1. Educación pertinente y de calidad

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
1.	Tasa de crecimiento de la matrícula bachillerato	$[(\text{Estudiantes de bachillerato inscritos en el periodo } t - \text{Estudiantes de bachillerato inscritos en el periodo } t-1) / \text{Estudiantes de bachillerato inscritos en el periodo } t-1] * 100$	-1	-0.8	-4.1	-2	1	Dirección del Departamento de Escolar y Archivo	✓
2.	Tasa de crecimiento de la matrícula de bachillerato técnico	$[(\text{Estudiantes de bachillerato técnico inscritos en el periodo } t - \text{Estudiantes de bachillerato técnico inscritos en el periodo } t-1) / \text{Estudiantes de bachillerato técnico inscritos en el periodo } t-1] * 100$	ND	ND	ND	-2	1	Dirección del Departamento de Escolar y Archivo	
3.	Tasa de crecimiento de la matrícula de bachillerato de escuelas incorporadas	$[(\text{Estudiantes de bachillerato de escuelas incorporadas inscritos en el periodo } t - \text{Estudiantes de bachillerato de escuelas incorporadas inscritos en el periodo } t-1) / \text{Estudiantes de bachillerato de escuelas incorporadas inscritos en el periodo } t-1] * 100$	-11	-11	-16	-15	-13	Dirección del Departamento de Escolar y Archivo	
4.	Tasa de crecimiento de la matrícula Licenciatura	$[(\text{Estudiantes de licenciatura inscritos en el periodo } t - \text{Estudiantes de licenciatura inscritos en el periodo } t-1) / \text{Estudiantes de licenciatura inscritos en el periodo } t-1] * 100$	5.1	5.3	3.3	5.8	6.3	Dirección del Departamento de Escolar y Archivo	
5.	Tasa de crecimiento de la matrícula Posgrado	$[(\text{Estudiantes de posgrado inscritos en el periodo } t - \text{Estudiantes de posgrado inscritos en el periodo } t-1) / \text{Estudiantes de posgrado inscritos en el periodo } t-1] * 100$	-0.8	1	5.3	2.8	3.5	Dirección del Departamento de Escolar y Archivo	
6.	Porcentaje de reprobación en el primer año de bachillerato	$(\text{Estudiantes inscritos en programas de bachillerato que reprobaron una o más asignaturas en los dos primeros semestres} / \text{Estudiantes inscritos en programas de bachillerato en los dos primeros semestres}) * 100$	55	51	47.1	42	31	Dirección del Sistema de Estudios del Nivel Medio Superior	✓
7.	Porcentaje de reprobación en el primer año de licenciatura	$(\text{Estudiantes inscritos en programas de licenciatura que reprobaron una o más asignaturas en los dos primeros semestres} / \text{Estudiantes inscritos en programas de licenciatura en los dos primeros semestres}) * 100$	40	38	48.9	35	28	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	
8.	Tasa de egreso de bachillerato por cohorte generacional	$(\text{Estudiantes egresados de bachillerato en el periodo } t, \text{ de la generación } m / \text{Estudiantes de primer ingreso inscritos en programas de bachillerato en el periodo } t-2, \text{ de la generación } m) * 100$	80	82	81.4	84	86	Dirección del Sistema de Estudios del Nivel Medio Superior	
9.	Tasa de egreso de bachillerato técnico por cohorte generacional	$(\text{Estudiantes egresados de bachillerato técnico en el periodo } t, \text{ de la generación } m / \text{Estudiantes de primer ingreso inscritos en programas de bachillerato técnico en el periodo } t-n, \text{ la generación } m) * 100$	80	82	81.4	84	86	Dirección del Sistema de Estudios del Nivel Medio Superior	

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
10.	Tasa de egreso de licenciatura por cohorte generacional	(Estudiantes egresados de licenciatura en el periodo t, de la generación m / Estudiantes de primer ingreso inscritos en programas de licenciatura en el periodo t-n, la generación m)*100	41	43	51.6	48	53	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	
11.	Tasa de egreso de posgrado por cohorte generacional	(Estudiantes egresados de posgrado en el periodo t, de la generación m / Estudiantes de primer ingreso inscritos en programas de posgrado en el periodo t-n, la generación m)*100	76	79	79.2	83	85	Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
12.	Tasa de titulación de la licenciatura por cohorte generacional	(Estudiantes titulados de programas de licenciatura en el periodo t, de la generación m / Estudiantes de primer ingreso inscritos en programas de licenciatura en el periodo t-n, de la generación m)*100	11.1	13.4	51.5	19.6	27.8	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	✓
13.	Tasa de graduación del posgrado por cohorte generacional	(Estudiantes titulados de programas de posgrado en el periodo t, de la generación m / Estudiantes de primer ingreso inscritos en programas de posgrado en el periodo t- n, de la generación m)*100	39.7	50.9	54.1	57.8	65.8	Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	✓
14.	Porcentaje de estudiantes de bachillerato atendidos en el programa de tutorías	(Número de estudiantes de bachillerato inscritos en el programa de tutorías / Número total de estudiantes del bachillerato)*100	72	80	82	85	90	Dirección de Formación Integral al Estudiante	
15.	Porcentaje de estudiantes de licenciatura atendidos en el programa de tutorías	(Número de estudiantes de licenciatura inscritos en el programa de tutorías / Número total de estudiantes de licenciatura)*100	61	62	70	80	85	Dirección de Formación Integral al Estudiante	
16.	Porcentaje de profesores de licenciatura capacitados para la función tutorial	(Número de profesores de licenciatura capacitados para la función tutorial / Número total de profesores de licenciatura)*100	20	25	50	70	80	Dirección de Formación Integral al Estudiante	✓
17.	Porcentaje de estudiantes de licenciatura satisfechos con el programa de tutoría	(Estudiantes de licenciatura que se encuentran muy satisfechos y satisfechos con el programa de tutorías / Total de estudiantes de la muestra)*100	83	ND	82	90	95	Dirección de Formación Integral al Estudiante	
18.	Porcentaje de profesores del SENMS que han logrado la certificación de sus competencias docentes a través de organismos de evaluación externos	(Número de profesores del Sistema de Estudios del Nivel Medio Superior que han logrado la certificación docente a través de organismos externos de evaluación / Número total de profesores del nivel medio superior)*100	55	59	78.2	79	80	Dirección del Sistema de Estudios del Nivel Medio Superior	✓
19.	Porcentaje de profesores del nivel medio superior de tiempo completo que participa en el Programa Institucional de Tutorías	(Número de profesores de tiempo completo del nivel medio superior que participa en el Programa Institucional de Tutorías / Número total de profesores de tiempo completo)*100	81	82	85	90	95	Dirección de Formación Integral al Estudiante	✓
20.	Porcentaje de profesores del nivel de licenciatura de tiempo completo que participa en el Programa Institucional de Tutorías	(Número de profesores de tiempo completo del nivel de licenciatura que participa en el Programa Institucional de Tutorías / Número total de profesores de tiempo completo del nivel de licenciatura)*100	72	80	85	90	95	Dirección de Formación Integral al Estudiante	

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
21.	Porcentaje de estudiantes de bachillerato que obtienen alto desempeño en la aplicación de pruebas estandarizadas nacionales (PLANEA):habilidad matemática	(Número de estudiantes de bachillerato que obtuvieron un desempeño bueno y excelente en habilidad matemática / Número total de estudiantes que presentaron la prueba de habilidad matemática)*100	27.6	29	ND	31	33	Dirección del Sistema de Estudios del Nivel Medio Superior	✓
22.	Porcentaje de estudiantes de bachillerato que obtienen alto desempeño en la aplicación de pruebas estandarizadas nacionales (PLANEA): comprensión lectora	(Número de estudiantes de bachillerato que obtuvieron un desempeño bueno y excelente en comprensión lectora / Número total de estudiantes que presentaron la prueba de comprensión lectora)*100	43	45	ND	47	49	Dirección del Sistema de Estudios del Nivel Medio Superior	✓
23.	Porcentaje de programas evaluables de licenciatura con reconocimiento Nacional de Calidad	(Número de programas evaluables de licenciatura acreditados nacionalmente / Número total de programas evaluables de licenciatura)*100	100	100	100	100	100	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	✓
24.	Porcentaje de programas de licenciatura evaluables acreditados por algún organismo internacional de reconocido prestigio	(Número de programas evaluables de licenciatura acreditados por algún organismo de alcance internacional de reconocido prestigio / Número total de programas evaluables de licenciatura)*100	60	70	63	80	100	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	
25.	Porcentaje de programas de licenciatura registrados en el Padrón EGEL de Programas de Alto Rendimiento Académico del CENEVAL	Número de programas de licenciatura registrados en el Padrón EGEL de Programas de Alto Rendimiento Académico del CENEVAL / Número total de programas de licenciatura que cuentan con EGEL)*100	28	30	20	37	50	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	
26.	Porcentaje de estudiantes de licenciatura que realiza sus estudios en programas evaluables reconocidos nacionalmente por su calidad	(Número de estudiantes de licenciatura que realiza estudios en programas evaluables reconocidos nacionalmente por su calidad / Número total de estudiantes en programas de licenciatura evaluables)*100	100	100	100	100	100	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	✓
27.	Porcentaje de estudiantes de licenciatura que realiza sus estudios en programas evaluables reconocidos internacionalmente por su calidad	(Número de estudiantes de licenciatura que realiza estudios en programas evaluables reconocidos internacionalmente por su calidad / Número total de estudiantes en programas de licenciatura evaluables)*100	62	64	66	75	85	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	
28.	Porcentaje de programas de posgrado que forman parte del Sistema Nacional de Posgrado CONACyT	(Número de programas de posgrado que forman parte del Sistema Nacional de Posgrado CONACyT / Número total de programas de posgrado)*100	63	67	54	75	90	Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	✓
29.	Porcentaje de programas de posgrado que forman parte del Sistema Nacional de Posgrado CONACyT en la categoría de Competencia Internacional	(Número de programas de posgrado que forman parte del Sistema Nacional de Posgrado CONACyT en la categoría de Competencia Internacional / Número total de programas de posgrado que forman parte del Sistema Nacional de Posgrado CONACyT)*100	11	13	15	15	17	Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
30.	Porcentaje de estudiantes de posgrado que realizan sus estudios en programas inscritos en el Sistema Nacional de Posgrado CONACyT	(Número de estudiantes de posgrado que realizan estudios en programas inscritos en el Sistema Nacional de Posgrado CONACyT / Número total de estudiantes en programas de posgrado)*100	54	58	58	71	85	Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
31.	Porcentaje de programas de licenciatura que se imparte en colaboración entre al menos dos DES, en el marco del Sistema de Estudios de Licenciatura	(Número de programas de licenciatura que se imparten en colaboración entre al menos dos DES / Número total de programas de licenciatura)*100	2.5	2.5	3.6	5	10	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	
32.	Índice de satisfacción de estudiantes	(Número de estudiantes que se considera satisfecho o muy satisfecho con la formación recibida en la Universidad / Número total de estudiantes de la muestra)*100	87	88	70	90	92	Dirección de Innovación Educativa	
33.	Índice de satisfacción de egresados	(Número de egresados que se considera satisfecho o muy satisfecho con la formación recibida en la Universidad / Número total de egresados de la muestra)*100	86	88	ND	92	96	Dirección de Innovación Educativa	
34.	Índice de satisfacción de empleadores	(Número de empleadores que se considera satisfecho o muy satisfecho con la formación de los egresados de la Universidad / Número total de empleadores de la muestra)*100	75	80	95	100	100	Dirección de Innovación Educativa	
35.	Porcentaje de programas educativos de licenciatura de doble titulación con instituciones extranjeras	(Número de programas educativos de licenciatura que otorgan la doble titulación operando con instituciones extranjeras / Número total de programas de licenciatura)*100	17	17	17	25	30	Dirección del Sistema de Estudios de Licenciatura	
36.	Porcentaje de programas educativos de posgrado con doble titulación con instituciones extranjeras	(Número de programas educativos de posgrado que otorgan la doble titulación operando con instituciones extranjeras / Número total de programas de posgrado)*100	5	4.4	3.7	6	7	Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
37.	Porcentaje de programas educativos en modalidad no escolarizada y mixta diseñadas conforme al modelo de educación digital en el nivel medio superior	(Número de programas educativos de nivel medio superior diseñados en modalidad no escolarizada y mixta conforme al Modelo de Educación Digital / Total de programas educativos de nivel medio superior)*100	ND	ND	50	50	50	Dirección de Educación Digital	
38.	Porcentaje de programas educativos en modalidad no escolarizada y mixta diseñadas conforme al modelo de educación digital en licenciatura	(Número de programas educativos de licenciatura diseñados en modalidad no escolarizada y mixta conforme al Modelo de Educación Digital / Total de programas educativos de licenciatura)*100	ND	ND	30	50	50	Dirección de Educación Digital	
39.	Porcentaje de programas educativos en modalidad no escolarizada y mixta diseñadas conforme al modelo de educación digital en posgrado	(Número de programas educativos de posgrado diseñados en modalidad no escolarizada y mixta conforme al Modelo de Educación Digital / Total de programas educativos de posgrado)*100	ND	ND	76	74	75	Dirección de Educación Digital	

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
40.	Porcentaje de estudiantes extranjeros realizando estudios en programas de la UANL	(Número de estudiantes extranjeros realizando estudios en programas de la UANL / Número total de estudiantes inscritos en programas del nivel superior)*100	1	1.5	0.3	2	2.5	Dirección del Departamento de Escolar y Archivo	
41.	Índice de satisfacción de estudiantes inscritos en la modalidad no escolarizada y mixta	(Número de estudiantes inscritos en la modalidad no escolarizada y mixta satisfechos / Total de estudiantes inscritos en la modalidad no escolarizada y mixta)*100	ND	ND	76	74	75	Dirección de Educación Digital	
42.	Porcentaje de profesores de tiempo completo del nivel medio superior que cuenta con un posgrado	(Número de profesores de tiempo completo del nivel medio superior que cuenta con estudios de posgrado / Número total de profesores de tiempo completo del nivel medio superior)*100	94	95	96	98	100	Dirección de Recursos Humanos y Nóminas	
43.	Porcentaje de profesores de tiempo completo del nivel superior que cuenta con un posgrado	(Número de profesores de tiempo completo del nivel superior que cuenta con estudios de posgrado / Número total de profesores de tiempo completo del nivel superior)*100	97	98	98	99	100	Dirección de Recursos Humanos y Nóminas	✓
44.	Porcentaje de profesores de tiempo completo del nivel superior que cuenta con un doctorado	(Número de profesores de tiempo completo de nivel superior que cuenta con el doctorado / Número total de profesores de tiempo completo con posgrado)*100	49	55	52	75	85	Dirección de Recursos Humanos y Nóminas	
45.	Porcentaje de programas de posgrado que se imparte en colaboración entre al menos dos Facultades, en el marco del Sistema de Posgrado de la UANL	(Número de programas educativos de posgrado que se imparten en colaboración entre al menos dos Facultades, en el marco del Sistema de Posgrado de la UANL / Número total programas educativos de posgrado)*100	3.5	4	2	6	10	Dirección del Sistema de Estudios de Posgrado	
46.	Tasa de crecimiento anual de participantes atendidos en el programa de educación continua	[(Número de participantes atendidos en el programa de educación continua en el año t - Número de participantes atendidos en el programa de educación continua en el año t -1) / Número total de participantes atendidos en el programa de educación continua en el año t-1]*100	15	8	ND	7	5	Dirección de Formación y Desarrollo Profesional	
47.	Porcentaje de programas de formación de profesores en materia de innovación	(Número de programas de formación de profesores en materia de innovación / Total de programas de formación de profesores)*100	ND	ND	20	30	50	Dirección de Formación y Desarrollo Profesional	
48.	Porcentaje de programas de educación continua en temas de innovación y planeación de inversiones tecnológicas, así como de formación empresarial	(Número de programas de educación continua en temas de innovación y planeación de inversiones tecnológicas, así como de formación empresarial / Total de programas de educación continua)*100	ND	ND	5	10	15	Dirección de Formación y Desarrollo Profesional	
49.	Porcentaje de profesores que participa en programas de movilidad e intercambio académico nacional e internacional	(Número de profesores que participa en programas de movilidad e intercambio académico nacional e internacional / Número total de profesores)*100	1.5	3.1	0.4	6.2	12.4	Dirección de Intercambio académico	

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
50.	Porcentaje de estudiantes del nivel superior que participa en programas de movilidad e intercambio académico nacional e internacional	(Número de estudiantes del nivel superior que participa en programas de movilidad e intercambio académico nacional e internacional / Número total de estudiantes inscritos en el nivel superior)*100	1.07	1.28	0.1	1.5	2	Dirección de Intercambio académico	
51.	Porcentaje de profesores de la UANL que realiza estancias en el extranjero	(Número de profesores de la UANL que realiza estancias en el extranjero / Número total de profesores en el nivel superior)*100	1.5	3.1	0.04	6.2	12.4	Dirección de Intercambio académico	
52.	Porcentaje de participación de estudiantes en concursos que fomenten el desarrollo de proyectos de innovación	(Número de estudiantes que participan en concursos que fomenten el desarrollo de proyectos de innovación / Total de estudiantes)*100	.1	.1	0	.15	.2	Dirección de Innovación y Emprendimiento	
53.	Porcentaje de participación de docentes en concursos que fomenten el desarrollo de proyectos de innovación	(Número de docentes que participan en concursos que fomenten el desarrollo de proyectos de innovación / Total de docentes)*100	.1	.1	0	.15	.2	Dirección de Innovación y Emprendimiento	

Eje rector 2. Investigación científica y desarrollo tecnológico

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
54.	Porcentaje de estudiantes del nivel licenciatura que participa en proyectos de investigación	(Número de estudiantes de licenciatura que participa en proyectos de investigación / Número total de estudiantes del nivel licenciatura)*100	10	20	20	25	30	Dirección de Investigación	
55.	Porcentaje de profesores de tiempo completo que cuenta con el reconocimiento del perfil deseable de un profesor universitario por parte del PRODEP	(Número de profesores de tiempo completo que cuenta con el reconocimiento del perfil deseable de un profesor universitario por parte del PRODEP / Número total de profesores de tiempo completo en el nivel superior)*100	60	63	59	69	76	Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos	✓
56.	Porcentaje de profesores de tiempo completo del nivel superior adscritos al Sistema Nacional de Investigadores y/o de Creadores	(Número de profesores de tiempo completo del nivel superior adscritos al Sistema Nacional de Investigadores y/o de Creadores / Número total de profesores de tiempo completo del nivel superior)*100	20	30	41	40	50	Dirección de Investigación	✓
57.	Porcentaje de profesores de tiempo completo del nivel superior adscritos al Sistema Nacional de Investigadores en los niveles 2 y 3	(Número de profesores de tiempo completo adscritos al Sistema Nacional de Investigadores en los niveles 2 y 3 / Número total de profesores miembros del SNI)*100	5	10	17	20	30	Dirección de Investigación	
58.	Porcentaje de artículos publicados anualmente en revistas clasificadas en el padrón de JCR	(Número de artículos publicados anualmente en revistas clasificadas en los dos primeros cuartiles de impacto del JCR / Número total de artículos publicados)*100	40	50	55	60	70	Dirección de Investigación	

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
59.	Porcentaje de Cuerpos académicos consolidados	(Número de Cuerpos Académicos consolidados / Total de Cuerpos Académicos)*100	36	38	40	42	46	Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos	
60.	Porcentaje de Cuerpos académicos en proceso de consolidación	(Número de Cuerpos Académicos en proceso de consolidación / Total de Cuerpos Académicos)*100	32	36	38	40	44	Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos	
61.	Porcentaje de proyectos de investigación auspiciados por organismos internacionales	(Número de proyectos de investigación auspiciados por organismos internacionales / Número total de proyectos anuales de investigación)*100	4	5	7	7	10	Dirección de Investigación	
62.	Porcentaje de recursos con respecto al subsidio para el desarrollo de proyectos de investigación, obtenidos de organismos externos nacionales e internacionales	(Cantidad de recursos obtenidos por organismos externos nacionales e internacionales para el desarrollo de proyectos de investigación / Cantidad total de los subsidios federal y estatal)*100	60	70	0.10	75	80	Dirección de Investigación	
63.	Porcentaje de proyectos de investigación vinculados con el desarrollo tecnológico de la región y del país	(Número de proyectos de investigación vinculados con el desarrollo tecnológico de la región y del país / Número total de proyectos de investigación)*100	10	25	25	30	40	Dirección de Investigación	
64.	Incremento de PYMES asesoradas	(Número de solicitudes de patentes totales en el periodo t - Número de solicitudes de patentes totales en periodo t-1)	7	7	8	10	15	Centro de Incubación de Empresas y Transferencia de Tecnología	
65.	Incremento del número de empresas incubadas de intermedia y alta tecnología	[(Número de empresas incubadas de intermedia y alta tecnología en el periodo t) - (Número de empresas incubadas de intermedia y alta tecnología en el periodo t-1)]	8	4	4	5	10	Centro de Incubación de Empresas y Transferencia de Tecnología	
66.	Porcentaje de proyectos de investigación desarrollados en colaboración con profesores y/o cuerpos académicos de otras IES	Número de proyectos de investigación desarrollados en colaboración con profesores y/o cuerpos académicos de otras IES / Número total de proyectos de investigación desarrollados	ND	ND	5	10	15	Dirección de Investigación	
67.	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	Número 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 / Número total de proyectos de investigación desarrollados	ND	ND	5	10	20	Dirección de Investigación	
68.	Porcentaje de proyectos de extensión orientados al desarrollo comunitario	(Número de proyectos de extensión orientados al desarrollo comunitario / Número total de proyectos de extensión)*100	23	25	ND	30	35	Dirección de Servicio Social y Prácticas Profesionales	

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
69.	Incremento porcentual de beneficiarios de los servicios prestados a la comunidad	$[(\text{Número de beneficiarios de los servicios prestados a la comunidad en el periodo } t - \text{Número de beneficiarios de los servicios prestados a la comunidad en el periodo } t-1) / \text{Número de beneficiarios de los servicios prestados a la comunidad en el periodo } t-1] * 100$	20	21	-7	2	3	Dirección de Servicio Social y Prácticas Profesionales	
70.	Incremento porcentual de servicios a las micro, pequeñas y medianas empresas	$[(\text{Número de servicios otorgados a las micro, pequeñas y medianas empresas en el periodo } t - \text{Número de servicios otorgados a las micro, pequeñas y medianas empresas en el periodo } t-1) / \text{Número de servicios otorgados a las micro, pequeñas y medianas empresas en el periodo } t-1] * 100$	ND	ND	5	10	20	Centro de Desarrollo Empresarial	
71.	Porcentaje de solicitudes de patentes vinculadas a tecnologías para el desarrollo de la región y del país.	$(\text{Número de solicitudes de patentes totales} / \text{Número de solicitudes de patentes tecnológicas de aplicación regional o nacional}) * 100$	10	20	25	30	40	Centro de Incubación de Empresas y Transferencia de Tecnología	
72.	Porcentaje de proyectos de investigación vinculados con el desarrollo agropecuario de la región y del país.	$(\text{Número de proyectos de investigación vinculados con el desarrollo agropecuario} / \text{Número total de proyectos de investigación}) * 100$	10	25	25	30	40	Secretaría de Desarrollo Agropecuario	

Eje rector 3. Desarrollo institucional y sustentabilidad

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
73.	Porcentaje de dependencias que cuenta con un Plan de Contingencias registrado ante la Dirección de Prevención y Protección Universitaria.	$(\text{Número de dependencias que cuenta con el registro} / \text{Número total de dependencias}) * 100$	26	40	ND	75	100	Dirección de Prevención y Protección Universitaria	
74.	Porcentaje de dependencias que cuentan con un Plan de Desarrollo alineado al PDI vigente	$(\text{Número de dependencias que cuentan con un Plan de Desarrollo alineado al PDI vigente} / \text{Total de dependencias en la UANL}) * 100$	100	100	100	100	100	Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos	
75.	Porcentaje de metas institucionales cumplidas anualmente	$(\text{Número de metas cumplidas en el año} / \text{total de metas establecidas al año}) * 100$	87	76	80	90	100	Dirección General de Planeación y Proyectos Estratégicos	
76.	Crecimiento del Balance de Carbono anual de la UANL en miles de toneladas	$\text{Miles de toneladas de CO}_2 \text{ no emitido en periodo } t - \text{Miles de toneladas de CO}_2 \text{ no emitido en periodo } t-1$	478	510	738	560	600	Dirección de Desarrollo de Proyectos	
77.	Incremento en el ahorro anual en el consumo de kilowatt por hora de energía per cápita	$\text{Consumo anual de kilowatt por hora de energía per cápita en el año } t - \text{Consumo anual de kilowatt por hora de energía per cápita en el año } t-1$	4	6	1.0	8	10	Dirección de Infraestructura para la Sustentabilidad	

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
78.	Ahorro anual en el consumo de metros cúbicos de agua per cápita.	Consumo de metros cúbicos de agua per cápita en la UANL en el periodo t - Consumo de metros cúbicos de agua per cápita en la UANL en el periodo t-1	1	1.5	1.1	2	2.5	Dirección de Infraestructura para la Sustentabilidad	
79.	Porcentaje de dependencias que cuentan con un sistema de clasificación y recolección de residuos peligrosos con base en normas ambientales vigentes.	(Número de dependencias que cuenta con el sistema de clasificación y recolección de residuos peligrosos con base en normas ambientales / Número total de dependencias)*100	27	30	26	45	100	Dirección Gestión ambiental y Seguridad Operativa	

Eje rector 4. Desarrollo cultural y humano

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
80.	Porcentaje de estudiantes que realizan actividades culturales	(Número de estudiantes que realiza actividades culturales / Número total de estudiantes)*100	1.4	2.1	57	4	8	Dirección de Desarrollo Cultural	
81.	Porcentaje de estudiantes que realizan actividades deportivas	(Número de estudiantes que realiza actividades deportivas / Número total de estudiantes)*100	20	23	1	30	38	Dirección de Deportes	
82.	Incremento porcentual de actividades artísticas y culturales realizadas	[(Cantidad de actividades artísticas y culturales realizadas en el periodo t - Cantidad de actividades artísticas y culturales realizadas en el periodo t-1) / Cantidad de actividades artísticas y culturales realizadas en el periodo t-1]*100	13	15	24	20	25	Secretaría de Extensión y Cultura	
83.	Porcentaje de asistentes que calificó como muy buenas y excelentes las actividades artísticas y culturales	(Número de asistentes que calificó como muy buenas y excelentes las actividades artísticas y culturales realizadas / Número total de asistentes a las actividades artísticas y culturales que participó en la muestra)*100	70	78	ND	85	100	Secretaría de Extensión y Cultura	
84.	Porcentaje de actividades culturales y artísticas en el programa de actividades de formación integral AFI	(Cantidad de actividades artísticas y culturales consideradas para AFI realizadas en el periodo t / Cantidad de actividades artísticas y culturales realizadas en el periodo t)*100	.53	2.7	ND	2	3	Dirección de Desarrollo Cultural	
85.	Porcentaje de estudiantes participantes en el programa de actividades de formación integral AFI	(Número de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales para AFI en el año t / Número de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en el año t)*100	2.2	2.7	ND	3	3.5	Dirección de Desarrollo Cultural	
86.	Incremento porcentual de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales	[(Número de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en el año t - Número de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en t-1) / Número de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en el año t-1]*100	13	15	39	25	50	Dirección de Desarrollo Cultural	

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
87.	Porcentaje de proyectos de investigación en torno a la cultura y el arte	(Número de proyectos de investigación realizados en torno a la cultura y el arte / Número total de investigaciones realizadas en las áreas de humanidades y ciencias de la conducta y sociales)*100	0.1	0.3	1	0.8	1.3	Centro de Investigación, Innovación y Desarrollo de las Artes	
88.	Incremento del índice de audiencia del canal de TV de la Universidad	(Índice de audiencia del canal de TV de la Universidad en el periodo t - Índice de audiencia del canal de TV de la Universidad en el periodo t-1)	10	15	ND	20	25	Dirección de Radio y Televisión Universitaria	
89.	Porcentaje de programas de difusión y divulgación de la ciencia, humanidades y arte	Número de programas de difusión y divulgación de la ciencia, humanidades y arte / Total de programas de televisión)*100	ND	18	31	35	36	Dirección de Radio y Televisión Universitaria	
90.	Porcentaje de emisiones de información, análisis y reflexión sobre el entorno social, económico, político y cultural en el periodo t / Total de emisiones en el periodo t)*100	(Número de emisiones de información, análisis y reflexión sobre el entorno social, económico, político y cultural en el periodo t / Total de emisiones en el periodo t)*100	ND	23	25	25	25	Dirección de Radio y Televisión Universitaria	
91.	Incremento en la producción editorial	(Producción editorial en t - Producción editorial t-1)	107	273*	ND	150	200	Dirección de Editorial Universitaria	
92.	Incremento en el número de actividades y presentaciones de fomento al libro y la lectura	(Número de actividades y presentaciones de fomento al libro y la lectura en t- número de actividades y presentaciones de fomento al libro y la lectura en t-1)	ND	31	31	35	40	Dirección de Editorial Universitaria	
93.	Porcentaje de estudiantes beneficiados con el programa de fomento a la lectura	Número de estudiantes beneficiados con el Programa de fomento a la lectura en el año / Número de estudiantes)*100	15	15	15	25	45	Dirección de Editorial Universitaria	
94.	Incremento en la adquisición de títulos bibliográficos	(Títulos en t- total de títulos t-1)	10	20	20	30	40	Dirección de Bibliotecas	
95.	Incremento porcentual de usuarios beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales	[(Número de usuarios beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en t- usuarios beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en t-1) / usuarios beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en t-1]*100	10	15	ND	20	25	Dirección de Desarrollo Cultural	
96.	Porcentaje de usuarios atendidos en bibliotecas del sistema.	(Número de usuarios atendidos en bibliotecas del sistema / Total de alumnos)*100	25	30	ND	40	50	Dirección de Bibliotecas	
97.	Porcentaje de estudiantes que participan en las convocatorias del programa de estímulos a la creatividad artística	(Número de estudiantes que participan en las convocatorias del programa de estímulos a la creatividad artística / Total de estudiantes)	15	20	20	25	50	Dirección de Desarrollo de Cultura / CEIIDA	
98.	Porcentaje de asistentes beneficiados con el programa de conciertos sinfónicos	(Número de asistentes beneficiados con el programa de conciertos sinfónicos / Total de asistentes a eventos culturales y artísticos)	15	15	15	30	50	OSUANL	
99.	Porcentaje de asistentes a los programas de Humanidades e Historia	Número de asistentes a los programas de Humanidades e Historia / Total de asistentes a eventos culturales y artísticos)	10	15	15	25	50	Dirección de Humanidades e Historia	

Eje rector 5. Salud y bienestar

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
100.	Incremento porcentual de servicios otorgados en las clínicas universitarias de salud.	$[(\text{Servicios otorgados en t} - \text{Servicios otorgados en t-1}) / \text{Servicios otorgados en t-1}] * 100$	-37	-29	-14	5	10	Centro Universitario de Salud	
101.	Incremento porcentual de estudiantes atendidos en los programas de detección de necesidades específicas de salud	$[(\text{Número de estudiantes atendidos en los programas de detección de necesidades específicas de salud en t} - \text{Estudiantes atendidos en los programas de detección de necesidades específicas de salud en t-1}) / \text{Estudiantes atendidos en los programas de detección de necesidades específicas de salud en t-1}] * 100$	67	46	30	35	45	Centro Universitario de Salud	
102.	Incremento porcentual de usuarios beneficiados a través de los servicios hospitalarios universitarios de salud.	$[(\text{Número de usuarios beneficiados a través de los servicios hospitalarios universitarios de salud en t} - \text{Número de usuarios beneficiados a través de los servicios hospitalarios universitarios de salud en t-1}) / \text{Número de usuarios beneficiados a través de los servicios hospitalarios universitarios de salud en t-1}] * 100$	-8	-10	11	13	14	Hospital Universitario "Dr. Eleuterio González"	
103.	Incremento porcentual de usuarios beneficiados a través de los servicios universitarios de salud.	$[(\text{Número de usuarios beneficiados a través de los servicios universitarios de salud en t} - \text{Número de usuarios beneficiados a través de los servicios universitarios de salud en t-1}) / \text{Número de usuarios beneficiados a través de los servicios universitarios de salud en t-1}] * 100$	1	4	-1	1	2	Servicios Médicos	
104.	Índice de satisfacción del clima laboral	$(\text{Número de personas que se considera satisfecha o muy satisfecha con el clima laboral} / \text{Número total de personas de la muestra}) * 100$	80	85	ND	90	100	Recursos Humanos y Nóminas	
105.	Porcentaje de incremento anual en el Fondo de Pensiones y Jubilaciones	$(\text{Incremento del monto del Fondo de Pensiones en el periodo t} / \text{Monto total del Fondo de Pensiones en el periodo t}) * 100$	3.7	2.3	1	1	1.5	Secretaría General	
106.	Porcentaje de incremento anual en el número de beneficiarios del Fondo de Pensiones y Jubilaciones	$(\text{Incremento del número de beneficiarios del Fondo de Pensiones en el periodo t} / \text{Número total beneficiarios del Fondo de Pensiones en el periodo t}) * 100$	1.3	2	2	2.3	2.3	Secretaría General	
107.	Porcentaje de personal administrativo capacitado para el desempeño de su función	$(\text{Número de personas en puestos administrativos capacitadas para el desempeño de su función} / \text{Total de personas en puestos administrativos}) * 100$	30	63	42	50	65	Recursos Humanos y Nóminas	
108.	Porcentaje de estudiantes atendidos en los programas de detección de necesidades específicas de salud	$(\text{Número de estudiantes identificados con NEE mediante cuestionario} / \text{Número de estudiantes identificados con diagnóstico o patrones sugestivos de TEA}) * 100$	67	46	30	30	30	Centro Universitario de Salud	

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
109.	Porcentaje de satisfacción de pasantes en rotación en clínicas Universitarias	(Promedio de las calificaciones de las preguntas de la encuesta de satisfacción / Número total de personas de la muestra)*100	96	96	95	98	100	Centro Universitario de Salud	
110.	Porcentaje de satisfacción de pacientes atendidos en clínicas Universitarias	(Promedio de las calificaciones de las preguntas de la encuesta de satisfacción / Número total de personas de la muestra)*100	97	96	98	98	100	Centro Universitario de Salud	

Eje rector 6. Responsabilidad financiera

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
111.	Porcentaje de recursos obtenidos por la prestación de servicios y otras acciones de vinculación adicionales al subsidio	(Cantidad de recursos obtenidos por la prestación de servicios y otras acciones de vinculación / Total de recursos obtenidos por los subsidios federal y estatal)*100	10	12	12	22	32	Contraloría General	
112.	Porcentaje del incremento de ingresos propios	(Incremento del monto de los ingresos propios en el periodo t / Monto total de los ingresos propios en el periodo t-1)*100	8.6	28	-1.9	1	8	Tesorería General	
113.	Porcentaje de miembros de la comunidad universitaria que percibe que la Universidad desarrolla prácticas transparentes y rinde cuentas oportunas a la sociedad	(Número de miembros de la comunidad universitaria que percibe que la Universidad desarrolla prácticas transparentes y rinde cuentas oportunas a la sociedad / Número total de personas de la muestra)*100	ND	ND	ND	75	87	Unidad de Transparencia	
114.	Porcentaje de recursos extraordinarios obtenidos por la venta de bienes y prestación de servicios universitarios	(Recursos extraordinarios obtenidos por la venta de bienes y prestación de servicios universitarios / Total del presupuesto)*100	10	12	12	15	18	Tesorería General	
115.	Porcentaje de recursos obtenidos por proyectos de investigación financiados por los sectores público, social y privado	(Recursos extraordinarios obtenidos por proyectos de investigación financiados por los sectores público, social y privado / Total de recursos extraordinarios)*100	ND	ND	20	30	40	Dirección de Investigación	

Eje rector 7. Gobernabilidad y gestión universitaria

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
116.	Porcentaje de satisfacción de los usuarios de las acciones de vinculación	(Número de usuarios satisfecho o muy satisfecho con las acciones de vinculación / Número total de usuarios en la muestra)*100	ND	ND	ND	85	100	Centro de Vinculación y Empresas Universitarias	
117.	Posición de la UANL en Ranking QS Latinoamericano de Universidades	Posición de la Universidad en el Ranking QS Latinoamericano de Universidades	801	701	44	601	501	Dirección de Relaciones Internacionales	

NO.	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	META					RESPONSABLES	MIR
			2019	2020	AVANCE	2025	2030		
118.	Posición de la UANL en Webometrics	Posición de la Universidad en el Ranking internacional Webometrics (Latinoamérica)	53	50	44	40	35	Dirección de Investigación	
119.	Posición de la UANL en el Ranking internacional Greenmetric	Posición de la Universidad en el Ranking internacional Greenmetric	89	80	18	69	60	Secretaría de Sustentabilidad/ Dirección de Desarrollo de Proyectos	
120.	Posición de la UANL en el ranking internacional Scimago	Posición de la Universidad en el ranking internacional Scimago	683	716	656	600	500	Dirección de Relaciones Internacionales	
121.	Posición de la UANL en el ranking internacional Scimago Latinoamérica	Posición de la Universidad en el ranking internacional Scimago Latinoamérica	ND	ND	88	78	68	Dirección de Investigación	
122.	Posición de la UANL en ranking QS Latinoamericano de Universidades	Posición de la Universidad en el ranking QS Latinoamericano de Universidades	60	52	48	38	30	Dirección de Investigación	
123.	Incremento en el número de módulos de SIASE operando relacionados entre sí	(Número de módulos de SIASE operando relacionados entre sí, en el periodo t) - (Número de módulos de SIASE operando relacionados entre sí en el periodo t-1)	ND	ND	64	70	90	Dirección de Tecnologías de la Información	
124.	Porcentaje de incremento en la inversión en infraestructura física	$[(\text{Monto de la inversión en infraestructura física en el periodo t}) - (\text{Monto de la inversión en infraestructura física en el periodo t-1}) / \text{Monto de la inversión en infraestructura física en el periodo t-1}] * 100$	-16	-21	-43	-15	5	Dirección de Construcción y Mantenimiento	
125.	Porcentaje de incremento en la inversión en infraestructura de cómputo y telecomunicaciones	$[(\text{Monto de la inversión en infraestructura de cómputo y telecomunicaciones en el periodo t}) - (\text{Monto de la inversión en infraestructura de cómputo y telecomunicaciones en el periodo t-1}) / \text{Monto de la inversión en infraestructura de cómputo y telecomunicaciones en el periodo t-1}] * 100$	100	30	-58	10	20	Dirección de Tecnologías de la Información	
126.	Porcentaje de miembros de la comunidad que conoce el enfoque y las acciones desarrolladas en el marco del Modelo de Responsabilidad Social	(Miembros de la comunidad que conoce el enfoque y las acciones desarrolladas en el marco del Modelo de Responsabilidad Social / Miembros de la comunidad contemplada en la muestra)*100	ND	ND	ND	30	50	Dirección de Responsabilidad Social Universitaria	
127.	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 percibe que no existe discriminación por motivos de género, raza, nivel socioeconómico u orientación política o sexual / Miembros de la comunidad contemplada en la muestra)*100	ND	ND	ND	30	50	Dirección de Responsabilidad Social Universitaria	
128.	Porcentaje de reglamentos adecuados para asegurar una gestión socialmente responsable y la gobernabilidad institucional	(Número de reglamentos adecuados para asegurar una gestión socialmente responsable y la gobernabilidad institucional / Total de reglamentos)*100	30	10	15	20	30	Comisión Legislativa del H Consejo Universitario/ Abogacía General	

Seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional

V.1 Diseño, formulación y operación del sistema de seguimiento de proyectos

Con el fin de darle seguimiento puntual a las estrategias planteadas para el cumplimiento de las aspiraciones institucionales, se promueve la articulación de la planeación con el presupuesto, a través de la formulación de portafolios de proyectos. Estos proyectos son la base de los planes operativos anuales(POA) de cada dependencia.

Los POA se sistematizan en la plataforma digital, diseñada exprofeso, y permite también el diseño, seguimiento y control presupuestal de los mismos. A través de este sistema se establecen los objetivos, las estrategias, las metas, los indicadores, las acciones y los recursos necesarios.

El sistema posibilita también el seguimiento trimestral del avance de las metas y la captura de las evidencias correspondientes. Los avances se reflejan en un tablero de control, tipo colorama, que permite identificar visualmente el estatus del cumplimiento de las metas y orientar la toma de decisiones.

Tabla 59. Tablero de control para el seguimiento de las metas

METAS	AVANCE ESPERADO	PORCENTAJE DE AVANCE	CONDICIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIÓN
Meta 1	25%	10%	●	Nombre	Explicación del % de avance
Meta 2	15%	15%	●	Nombre	
Meta 3	30%	21%	●	Nombre	Explicación del % de avance
Meta 4	100%	90%	●	Nombre	
Meta 5	50%	27%	●	Nombre	Explicación del % de avance
Meta 6	20%	5%	●	Nombre	Explicación del % de avance

El sistema de seguimiento de proyectos forma parte de la plataforma para la gestión institucional de las finanzas, y está diseñado en el marco de la Ley de Contabilidad Gubernamental, de conformidad con los ordenamientos emanados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y de la Auditoría Superior de la Federación. Responde también la Ley General de Responsabilidad Hacendaria que establece la formulación del presupuesto con base a resultados (PBR).

V.2 Evaluación

La evaluación es un componente fundamental de la planeación ya que proporciona información para verificar si los resultados previstos con la implementación de las políticas y las estrategias, corresponden con el aumento de las capacidades institucionales, la pertinencia y calidad de su oferta educativa, cultural y artística, la calidad de los servicios, la salud y el bienestar de la comunidad universitaria y el manejo eficiente de los recursos.

Los resultados de la evaluación hacen evidentes los problemas no detectados; contribuyen a estructurar alternativas; aportan datos para implementar nuevos programas y proyectos; y justifican decisiones o alternativas de políticas. Es decir, permiten tomar decisiones estratégicas de manera informada, y a su vez, difunden lo realizado y logrado por medio de la rendición de cuentas a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.

Como parte del proceso de evaluación institucional se contempla una serie de reuniones para evaluar el avance semestral de los proyectos y su impacto en los indicadores institucionales. El resultado de esta evaluación genera información para la medición del desempeño, la retroalimentación, la implementación de acciones correctivas, el re direccionamiento de las estrategias y el mejoramiento de los indicadores.

Índice de Gráficas

- Gráfica 1. Pirámide de población por edad y sexo. / 11
- Gráfica 2 Proyección de la población en el periodo 2016-2050 / 12
- Gráfica 3 Proyección del índice de envejecimiento en el periodo 2016-2050 / 12
- Gráfica 4. Porcentaje de la población analfabeta por grupo de edad / 13
- Gráfica 5 Número de unidades económicas en función a la cantidad de trabajadores que cuentan / 15
- Ilustración 1. La cuarta revolución industrial y tópicos relacionados / 17
- Gráfica 6. Evolución de la oferta educativa de la UANL en el periodo 2016-2021 / 23
- Gráfica 7. Evolución del porcentaje de programas educativos reformados con base en el Modelo Educativo / 28
- Gráfica 8. Estudiantes atendidos en programas institucionales / 29
- Gráfica 9. Relación de estudiantes atendidos por profesor en el nivel medio superior en el periodo 2016-2021 / 30
- Gráfica 10. Número de estudiantes atendidos por PTC equivalente en licenciatura en 2021 / 30
- Gráfica 11. Comparativo de matrícula y becas otorgadas por dependencia de Nivel Medio Superior en 2021 / 31
- Gráfica 12. Comparativo de matrícula y becas otorgadas por dependencia a nivel licenciatura en 2021 / 31
- Gráfica 13. Proyección de la población por grupo de edad en el Estado de Nuevo León / 33
- Gráfica 14. Evolución de la matrícula de la UANL en el periodo 2016-2021 / 34
- Gráfica 15. Evolución de la matrícula de nivel medio superior en el periodo 2016-2021 / 34
- Gráfica 16. Evolución de la matrícula del nivel superior en el periodo 2016-2021 / 34
- Gráfica 17. Tasa de reprobación en el nivel medio superior en el periodo 2016 y 2021 / 35
- Gráfica 18. Eficiencia terminal por cohorte en el nivel medio superior / 36
- Gráfica 19. Tasa de reprobación a nivel licenciatura por dependencia de educación superior / 36
- Gráfica 20. Tasa promedio de eficiencia terminal por cohorte de licenciatura por dependencia de educación superior / 37
- Gráfica 21. Conformación y evolución de la planta académica del Nivel Medio Superior de 2010 a 2020 / 41
- Gráfica 22. Conformación y evolución de la planta académica del Nivel Superior de 2016 a 2021 / 41
- Gráfica 23. Evolución de la planta académica y su nivel de formación en el nivel medio superior de 2010 a 2021. / 42
- Gráfica 24. Evolución del nivel de formación de los PTC en el nivel superior en el periodo 2010-2021 / 43
- Gráfica 25. Evolución de la planta académica en el periodo 2010-2021 / 43
- Gráfica 26. PTC adscritos al SNI en cada dependencia académica de 2016 a 2021 / 46
- Gráfica 27. Evolución de los cuerpos académicos en el periodo 2016-2021 / 46
- Gráfica 28. Monto de financiamiento a proyectos de investigación en el marco del PAICYT / 49
- Gráfica 29. Evolución de la capacidad académica en el periodo 2010-2021 / 50

Índice de Tablas

Tabla 1. Composición de la economía por sector / 15
Tabla 2. Índice de Competitividad Estatal 2021 / 15
Tabla 3. Indicadores económicos en México 2019-2021 / 18
Tabla 4. Evolución de la oferta educativa de la UANL en el periodo 2016-2021 por tipo y nivel educativo / 24
Tabla 5. Regionalización de la oferta educativa de la UANL / 24
Tabla 6. Programas de licenciatura que se imparten en colaboración en el marco del Sistema de Estudios de Licenciatura / 25
Tabla 7. Programas de posgrado que se imparten en colaboración en el marco del Sistema de Estudios de Posgrado / 25
Tabla 8. Programas de licenciatura que ofrecen la doble titulación con instituciones extranjeras / 26
Tabla 9. Programas de posgrado que se imparten en colaboración con instituciones extranjeras / 27
Tabla 10. Movilidad estudiantil / 33
Tabla 11. Egresados de los diferentes niveles educativos en el periodo 2016-2021 / 37
Tabla 12. Número de egresados titulados en el periodo 2016-2021 / 38
Tabla 13. Programas educativos de licenciatura evaluados o acreditados por organismos externos / 39
Tabla 14. Programas educativos de licenciatura evaluados o acreditados por organismos externos / 39
Tabla 15. Programas de posgrado registrados en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad / 40
Tabla 16. Evolución del número de programas de posgrado en cada vertiente del Programa Nacional de Posgrados de Calidad / 40
Tabla 17. Relación de Profesores de la UANL de 2016 a 2021 / 41
Tabla 18. Nivel de formación de la planta académica por tiempo de dedicación en los niveles medio superior y superior / 42
Tabla 19. Participación de profesores en los programas de formación y actualización en el periodo 2016-2021 / 44
Tabla 20. Evolución del número de profesores en acciones de movilidad en el periodo 2016-2030 / 44
Tabla 21. Distribución de los PTC adscritos al SNI por área de conocimiento / 45
Tabla 22. PTC adscritos en el SNI por nivel / 45
Tabla 23. Evolución de los cuerpos académicos en el periodo 2016-2021 / 46
Tabla 24. Evolución de los cuerpos académicos y su grado de desarrollo en el periodo 2019-2021 / 47
Tabla 25. Financiamiento a proyectos de investigación en el periodo 2016-2021 / 48
Tabla 26. Proyectos de investigación relacionados con la sustentabilidad / 49
Tabla 27. Estudiantes participantes en el Verano de la Investigación Científica / 49
Tabla 28. Posición que ocupa la UANL en diferentes clasificaciones a nivel mundial / 51
Tabla 29. Generación anual de papel y cartón, aluminio y PET, 2013 al 2021 / 52
Tabla 30. Generación total de papel y cartón, aluminio y PET / 53
Tabla 31. Beneficios ambientales totales (papel, cartón, aluminio y PET) / 53
Tabla 32. Toneladas de residuos químicos / 53
Tabla 33. Evolución del número de estudiantes que participan en actividades de servicio social en el periodo 2016-2021 / 54
Tabla 34. Evolución del número de proyectos que sustentan actividades de servicio social en el periodo 2016-2021 / 54
Tabla 35. Estudiantes que realizaron prácticas profesionales en el periodo 2016-2021 / 54
Tabla 36. Servicios prestados a la comunidad y población beneficiada en 2021 / 55
Tabla 37. Empresas en el proceso de incubación en el periodo 2017-2021 / 56

Tabla 38. Monto de los recursos obtenidos por acciones de vinculación con diferentes sectores sociales en 2020-2021 / 56
Tabla 39. Número de eventos y participantes en actividades culturales en el periodo 2016-2021 / 57
Tabla 40. Estudiantes deportistas en el periodo 2016-2021 / 57
Tabla 41. Participación de estudiantes en el deporte adaptado en el periodo 2016-2021 / 58
Tabla 42. Estudiantes participantes en la Universiadas de 2016 a 2019 / 58
Tabla 43. Medallas obtenidas en la Universiada Nacional 2016-2019 / 58
Tabla 44. Logros obtenidos por el equipo de fútbol americano / 59
Tabla 45. Servicios prestados a la comunidad universitaria y la sociedad en general / 59
Tabla 46. Beneficiarios del Programa CEERCA / 60
Tabla 47. Participación en el Programa DIME / 61
Tabla 48. Problemáticas atendidas en el programa y beneficiarios / 61
Tabla 49. Servicios y beneficiarios del programa PORTI-UANL / 62
Tabla 50. Capacitación de personal / 63
Tabla 51. Pensionados y jubilados en el periodo 2016-2021 / 63
Tabla 52. Solicitudes de información en el periodo 2016-2021 / 64
Tabla 53. Servicios atendidos mediante sistemas informáticos en 2021 / 64
Tabla 54. Accesos de los usuarios a los sistemas institucionales en 2021 / 65
Tabla 55. Infraestructura del sistema integral de bibliotecas / 65
Tabla 56. Fortalecimiento del acervo de la biblioteca en 2020 y 2021 / 66
Tabla 57. Certificación de procesos estratégicos / 66
Tabla 58. Eventos académicos en el marco de la estrategia digital en 2021 / 66
Tabla 59. Tablero de control para el seguimiento de las metas / 156

PDI-UANL 2022-2030

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN Plan de Desarrollo Institucional 2022-2030

Aprobado por el Honorable Consejo Universitario el 9 de junio de 2022

Dr. med. Santos Guzmán López
RECTOR

Dr. Juan Paura García
SECRETARIO
GENERAL

Q.F.B. Emilia Edith Vásquez Farías
SECRETARIA
ACADÉMICA

Dr. Celso José Garza Acuña
SECRETARIO DE
EXTENSIÓN Y CULTURA

Dr. Juan Manuel Alcocer González
SECRETARIO DE
INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y
DESARROLLO TECNOLÓGICO

Dr. Sergio Salvador Fernández Delgadillo
SECRETARIO DE
SUSTENTABILIDAD

Dr. Ramón G. Guajardo Quiroga
SECRETARIO DE
DESARROLLO AGROPECUARIO

Dr. Jaime Arturo Castillo Elizondo
SECRETARIO DE
INNOVACIÓN Y DESARROLLO DIGITAL