



UANL.



Documentos del Plan de Desarrollo Institucional UANL 2024-2040

# Plan de Desarrollo 2025-2040

## Facultad de Arquitectura



La  
excelencia  
por principio  
la educación  
como instrumento

## Tabla de contenido

Presentación.....	4
Introducción.....	6
Contexto.....	7
Las cuatro transiciones.....	7
El fenómeno de la globalización.....	14
El rumbo de la educación y sus desafíos.....	15
Programa Nacional de Educación Superior 2023-2024.....	16
Las propuestas de la ANUIES para el desarrollo del Sistema de Educación Superior.....	18
Las tendencias internacionales de las ocupaciones.....	20
La formación universitaria.....	21
El mercado laboral en Nuevo León.....	21
Plan Estratégico para el estado de Nuevo León 2040.....	22
Diagnóstico Global, situación actual de la Facultad de Arquitectura.....	25
Educación integral de calidad.....	25
Oferta Educativa.....	25
Atención integral al estudiante.....	29
Becas otorgadas por la Facultad de Arquitectura.....	30
Movilidad e intercambio académico.....	32
Información escolar.....	33
Reconocimiento a la calidad de los programas de licenciatura y posgrado.....	36
Planta académica.....	37
Conformación de la planta académica.....	37
Perfil del profesor del nivel superior.....	38
Superación académica.....	39
Investigación científica y desarrollo tecnológico.....	40
Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras.....	40
Cuerpos académicos.....	41
Apoyo a Proyectos de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico.....	42
Programa de Apoyo a la Investigación Científica y Tecnológica (PAICyT).....	43
Verano de la investigación científica PROVERICyT.....	43
Sustentabilidad en la Facultad de Arquitectura.....	44
Proyectos de investigación relacionados con la sustentabilidad.....	45
Desempeño ambiental de la Facultad de Arquitectura.....	46
Vinculación estratégica.....	48
Incubación de empresas.....	48
Impacto económico a través de la vinculación y las alianzas estratégicas de la UANL.....	48
Servicio social y prácticas profesionales.....	49
Programas de asistencia social, servicio comunitarios y voluntariado.....	50
Creación y divulgación de la cultura y el arte.....	50
Eventos artísticos y culturales.....	51
Deporte Universitario.....	52
Igualdad e inclusión.....	54
Prevención y cuidado de la salud.....	54
Programas de Salud.....	54
Gestión.....	55
Capital humano universitario.....	55
Fondo de pensiones y jubilaciones.....	55

Retos de la Facultad de Arquitectura.....	59
Marco axiológico, misión, atributos de la dependencia Visión 2040 de la Facultad de Arquitectura.....	60
Misión.....	60
Valores asociados al quehacer institucional.....	61
Atributos.....	62
Prospectiva de la Facultad de Arquitectura. El escenario de llegada.....	65
Visión 2040 de la Facultad de la UANL.....	65
Ejes, Políticas y estrategias.....	65
Políticas institucionales asociadas a los ejes rectores y sus estrategias.....	68
<b>Indicadores.....</b>	<b>102</b>
Seguimiento y evaluación.....	107
Plan de seguimiento y evaluación de la Facultad de Arquitectura.....	107
<b>Indicadores.....</b>	<b>113</b>
Indicadores estratégicos.....	113
Eje Rector 1. Excelencia académica. Formación para un desarrollo exitoso.....	114
Eje Rector 2. Profesionalización docente. Superación académica y desarrollo humano.....	115
Eje Rector 3. Forjando investigadores. Fortalecimiento de la investigación.....	116
Eje Rector 4. Comunidad y vinculación estratégica. Difusión y extensión universitaria.....	116
Eje Rector 6. Gestión con humanismo para el éxito universitario.....	117
Eje Rector 8. Procuración de fondos. Plataforma de oportunidades.....	117
<b>Indicadores operativos.....</b>	<b>117</b>
Eje Rector 1. Excelencia académica. Formación para un desarrollo exitoso.....	117
Eje Rector 2. Profesionalización docente. Superación académica y desarrollo humano.....	118
Eje Rector 3. Forjando investigadores. Fortalecimiento de la investigación.....	119
Eje Rector 4. Comunidad y vinculación estratégica. Difusión y extensión universitaria.....	120
Eje Rector 5. Vida saludable y bienestar universitario.....	121
Eje Rector 6. Gestión con humanismo para el éxito universitario.....	121
Eje Rector 8. Procuración de fondos. Plataforma de oportunidades.....	121

# Presentación.

La Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) basa su desarrollo en constantes y decididos procesos de planeación estratégica, con el objetivo de organizar sus acciones de manera coherente y estructurada. Estos procesos se han caracterizado por ser realistas, creativos y flexibles, y por el amplio involucramiento de la comunidad universitaria para construir una visión que guíe las tareas y el devenir institucional.

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) ha servido como guía para fortalecer las capacidades de la Universidad, asegurar el cumplimiento de sus funciones y alcanzar un mayor desarrollo y consolidación. En esta versión se incluye la Visión 2040 UANL, que define las características que la institución aspira a alcanzar para ese año.

En el último lustro, la sociedad ha experimentado cambios significativos con un impacto considerable en los sistemas educativos, donde la adaptación y la innovación son cruciales en la preparación de nuestros estudiantes para enfrentar los retos que les depara el futuro. Los avances en tecnología y digitalización aceleran la adopción de la educación en línea, transforman la manera en que los estudiantes acceden al conocimiento y hacen patente la necesidad de infraestructuras digitales robustas y su incorporación para personalizar el aprendizaje, facilitar la evaluación y ofrecer tutorías automatizadas.

Los efectos de la pandemia de COVID-19 aún son latentes y exigen de la institución una adaptación de los planes de estudio y los métodos de enseñanza. Esta emergencia hizo evidentes las desigualdades en el acceso a tecnología e internet —una brecha digital que debe ser superada— y, por otro lado, el estrés asociado al aislamiento puso de manifiesto la importancia de la salud mental y el bienestar en el entorno educativo.

La transformación del mercado laboral, por su parte, trae consigo una mayor demanda de habilidades en ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM), así como competencias digitales y de programación, además de fomentar el trabajo autónomo. Por lo tanto, debemos adaptarnos y preparar a nuestros estudiantes para acceder a formas de empleo no tradicionales y al emprendimiento.

La implementación de políticas para asegurar que la educación sea accesible para todas y todos, independientemente de género, raza, orientación sexual o capacidades diferentes, exige a las instituciones educativas la incorporación de enfoques inclusivos y diversos, con impacto en la revisión de las propuestas curriculares para incluir perspectivas plurales, fomentar la comprensión intercultural y desarrollar una mayor conciencia medioambiental.

Bajo estas consideraciones, dimos inicio a un proceso de planeación, que contó con la participación de todos los directivos de las dependencias académicas y administrativas de la Universidad y de la sociedad en general, a través de consultas públicas, lo cual permitió identificar los desafíos actuales de la UANL y la necesidad de abordar problemáticas específicas y transversales prioritarias para hacer realidad la Visión UANL 2040.

Por ello, se incorporan nuevos ejes rectores y transversales en el PDI, así como un renovado marco de políticas y estrategias que orientan la toma de decisiones y el desarrollo de programas y proyectos.

En este marco, la Facultad de Arquitectura de la UANL asume con responsabilidad y visión de futuro su compromiso con el desarrollo institucional, articulando su propio Plan de Desarrollo como una extensión alineada al PDI 2024–2040. Desde nuestras funciones sustantivas —docencia, investigación, extensión y cultura—, se plantea una ruta estratégica para consolidarnos como una entidad de excelencia académica, crítica, creativa y socialmente comprometida.

Este documento integra las aspiraciones de nuestra comunidad académica y los desafíos contemporáneos de nuestras disciplinas, e impulsa acciones concretas que nos permitan responder con pertinencia a las nuevas realidades sociales, tecnológicas, urbanas y medioambientales. Así, reafirmamos nuestro propósito de formar profesionales con una visión integral, capaces de incidir positivamente en la transformación del entorno construido, con valores humanistas, conciencia sustentable y perspectiva global.

Dra. María Teresa Cedillo Salazar

DIRECTORA

Ciudad Universitaria, marzo de 2025

Documento elaborado por la Coordinación de Planeación Estratégica.

# Introducción.

La Universidad Autónoma de Nuevo León, a través del Plan de Desarrollo Institucional 2024–2040, ha definido una visión transformadora que guía el quehacer de todas sus dependencias académicas y administrativas hacia la consolidación de una universidad pertinente, incluyente, innovadora y socialmente responsable. Esta visión reconoce los desafíos del contexto global, así como la necesidad de fortalecer las capacidades institucionales para formar profesionistas que respondan de manera creativa y ética a las demandas del presente y del futuro.

En este marco, la Facultad de Arquitectura reafirma su compromiso con la mejora continua y la pertinencia de su quehacer académico, mediante la construcción de su propio Plan de Desarrollo 2024–2040. Este documento se alinea de manera directa con los ejes rectores y transversales del PDI de la UANL, y responde a los retos específicos de nuestras disciplinas: la arquitectura, el diseño industrial, el urbanismo y las áreas afines.

Con base en un ejercicio participativo y diagnóstico institucional, se establecen en este plan las directrices estratégicas que orientarán el crecimiento académico, la innovación educativa, la consolidación de la investigación, el fortalecimiento del compromiso social, el desarrollo sustentable del entorno físico y la transformación digital de la Facultad.

Asimismo, se reconoce la importancia de incorporar perspectivas de equidad, inclusión, salud mental, responsabilidad ambiental y cultura de paz, elementos fundamentales para formar profesionales íntegros, críticos y con una profunda vocación de servicio hacia la sociedad.

Este Plan de Desarrollo busca ser una hoja de ruta flexible y visionaria, que permita guiar las acciones de la Facultad de Arquitectura con claridad y propósito en las próximas décadas, reafirmando nuestro papel como formadores de agentes de cambio en la transformación del entorno construido y en la mejora de la calidad de vida de las comunidades.

# Contexto.

## Las cuatro transiciones

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

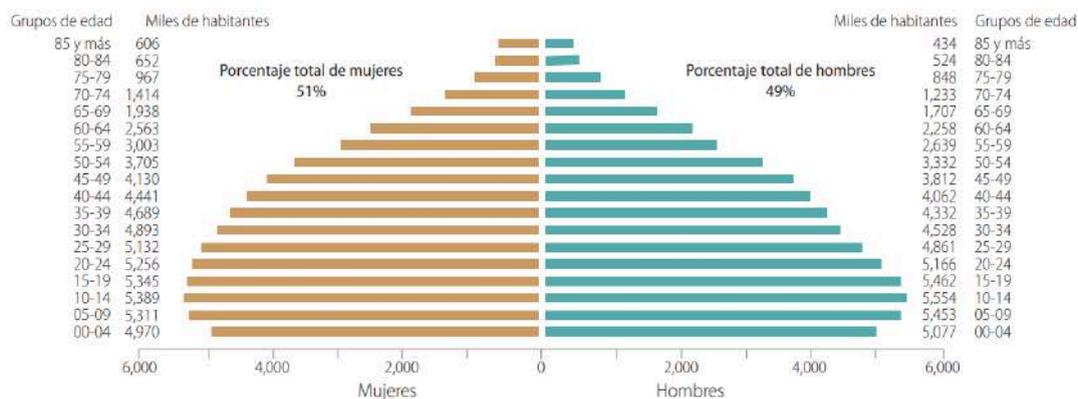
En nuestro país, persisten marcadas disparidades que separan a la población con mayores recursos de aquellos grupos con ingresos más bajos, esta disparidad también se manifiesta entre los distintos estados, regiones y entornos rurales y urbanos. A pesar de los considerables esfuerzos realizados en las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

La transición demográfica tiene implicaciones en todos los ámbitos del desarrollo nacional. Si bien el grueso de la población nacional se mantiene joven, -actualmente se ubica en una edad de 15 a 29 años-, el proceso de envejecimiento es una realidad. En el año 2000, uno de cada 20 mexicanos era mayor de 65 años; en el año 2050 esta relación será, con base en las proyecciones del Consejo Nacional de Población (CONAPO), de uno de cada cuatro, lo cual cambiará drásticamente la naturaleza de la demanda de muchos servicios que el Estado mexicano está obligado a prestar, entre ellos el educativo. Hay dos tendencias demográficas que, en particular, influyen en la evolución de la demanda de servicios educativos durante las próximas décadas: 1) la reducción de la población menor de 15 años y el correlativo incremento de la población en edad laboral, entre 15 y 64 años; y 2) el aumento del número de localidades pequeñas, dispersas en el territorio nacional.

La reducción de la base de la pirámide poblacional tiene efectos importantes sobre la educación en todos sus niveles. El número de niños entre seis y 11 años de edad, correspondiente a la demanda potencial de educación primaria, ha descendido desde 1999, tendencia que para 2040 implica una reducción de la matrícula.

La evolución del grupo en edad de asistir a la educación secundaria-entre 12 y 14 años- ha empezado a estabilizarse, y su tamaño previsiblemente disminuirá en el corto plazo de acuerdo con las proyecciones del CONAPO. Por otra parte, en la actualidad los jóvenes entre 15 y 29 años constituyen uno de los grupos más numerosos, motivo por el cual la demanda de servicios de educación media superior y superior sigue siendo significativa. Ver Gráfica 1.

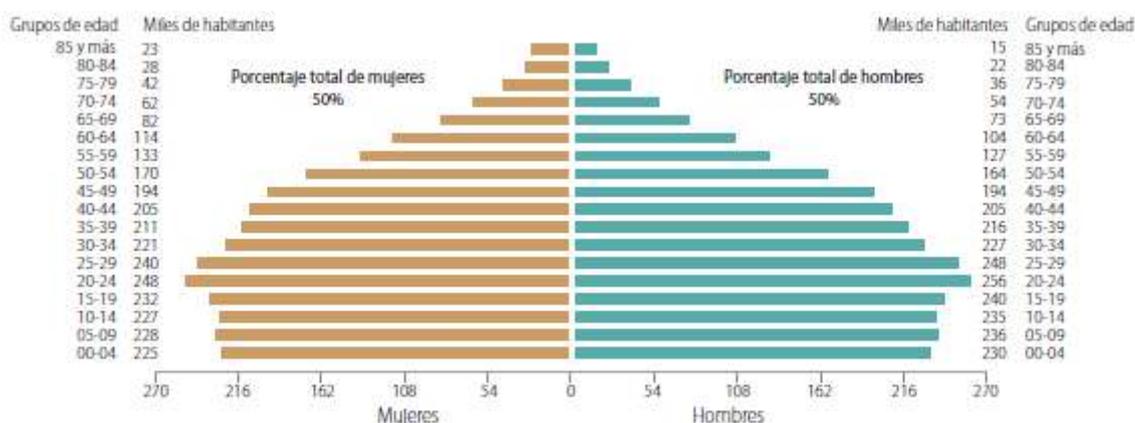
Gráfica 1. Pirámide de población por edad y sexo en México



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

El Estado de Nuevo León, según el censo poblacional 2020, cuenta con una población: de 5,784,442 habitantes, que representa el 4.6 % del total del país y está distribuida de la siguiente manera: 96% es población urbana y 4% rural; a nivel nacional el dato es de 79% y 21%, respectivamente. Los datos que se muestran en la gráfica 2 reflejan una estabilización en el crecimiento de la población de 0 a 19 años, el grupo de población más amplio es de 20 a 24, observando una disminución en los grupos posteriores. El crecimiento esperado en las próximas décadas del grupo de población en edad laboral, -entre 20 y 64 años-, representa una gran oportunidad para impulsar el desarrollo del país y del estado en ese periodo, en la medida en que se trate de una población bien educada para el trabajo y la productividad dentro de la actividad económica formal, así como para enfrentar con responsabilidad y creatividad los desafíos del desarrollo social y económico de la nación.

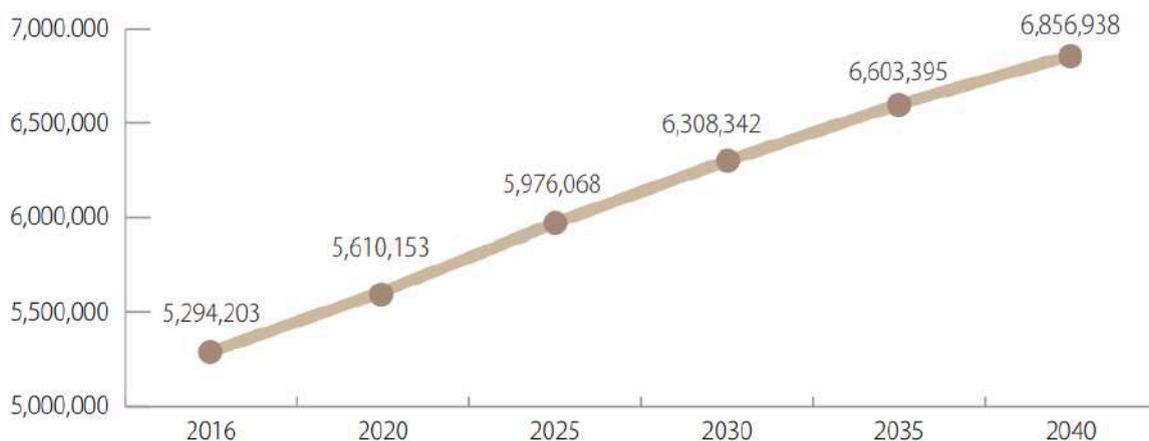
Gráfica 2. Pirámide de población por edad y sexo en el Estado de Nuevo León.



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

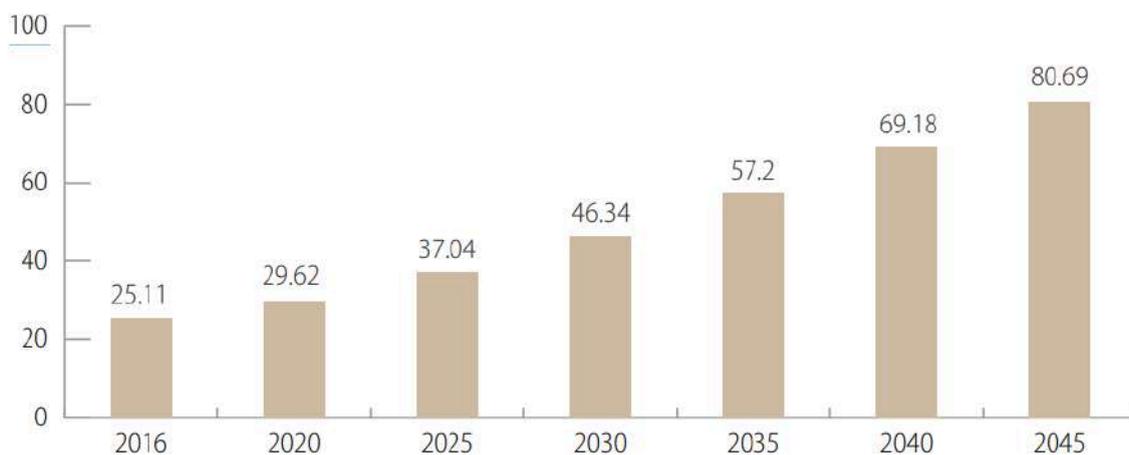
Además de los cambios en la estructura de los grupos de edad, los que se están registrando en materia económica configuran retos importantes para la educación, particularmente para el sistema de educación superior y las instituciones que lo conforman. En la gráfica 3 se presenta la evolución de la población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

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



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

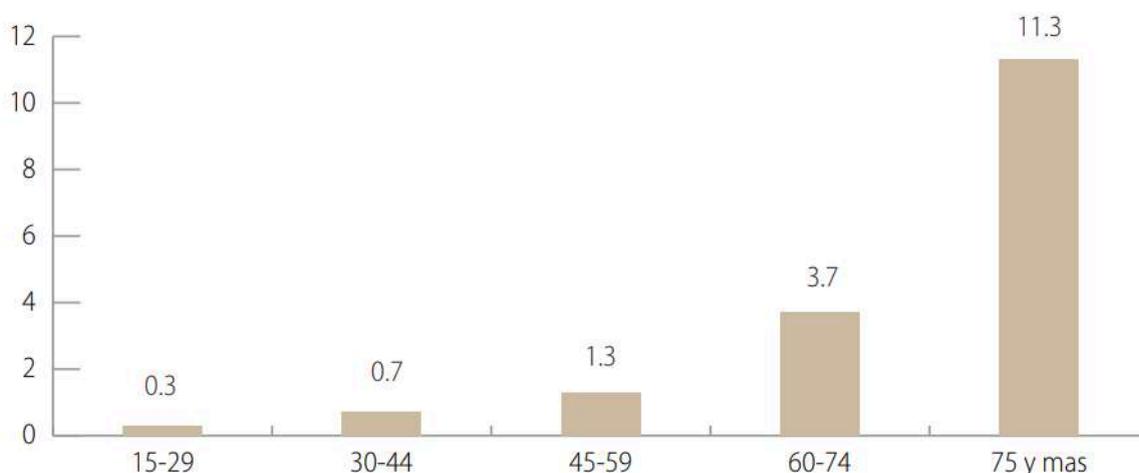
Gráfica 4. Proyección del índice de envejecimiento en el periodo 2016-2045



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

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

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



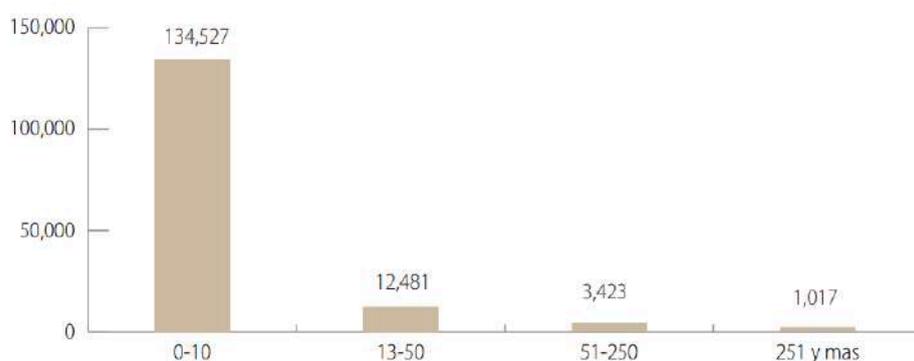
Fuente: Estadísticas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, 2022

En Nuevo León, el grupo de edad 15-17 años, que constituye la población objetivo de la educación media superior, alcanzó 275,132 jóvenes en 2015 (5.3 por ciento del total de la población del estado). El CONAPO estima que se presentará un aumento de esta población a 285,561 en 2030 y se reducirá a 273,173 jóvenes en 2050. Esta situación demanda de las instituciones educativas 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, conforme a la política educativa nacional. Por otro lado, el grupo de personas de 18 a 24 años de edad, que constituyen la población objetivo de la educación superior, observó un aumento de tres veces el volumen con respecto a los datos de 1970 (215,306 personas), llegando en 2015 a un total de 650,186 personas de 18 a 24 años. En términos absolutos esta población alcanzará su máximo histórico en 2028 (685,981 jóvenes), debido al efecto de la transición demográfica sobre la estructura por edad; se espera que el volumen se reduzca a 685,435 jóvenes en 2030, a 677,863 en 2040 y disminuya a 660,780 en 2045. Es probable que una parte de esta población joven no contará con los recursos necesarios para continuar con estudios de educación superior, pero la demandará a partir de los avances logrados en el nivel educativo previo, lo cual exigirá ampliar las alternativas educativas, como el aprendizaje abierto y a distancia, con el respaldo de las tecnologías de la información y comunicación, para que, como se estipula en el Programa Nacional de Educación Superior 2023-2024, se atienda el reto de cobertura con inclusión, equidad e interculturalidad, a fin de que nadie se quede atrás y nadie se quede fuera. La transición económica ha estado determinada por cuatro vertientes de los procesos de globalización: las redes mundiales de información y comunicación; la internacionalización del sistema financiero; la especialización transnacional de los procesos productivos; y la conformación de patrones de alcance mundial en las formas de vivir, conocer, trabajar, entretenerse e interrelacionarse. Es innegable que la transición económica ha estimulado la modernización, el dinamismo y la productividad. Sin embargo, no ha impactado lo suficiente para mejorar las condiciones de bienestar social, dado el crecimiento demográfico del país. El escaso desarrollo económico experimentado en las últimas décadas ha generado repercusiones significativas en el mercado laboral, siendo un factor determinante para la problemática del desempleo y subempleo, especialmente entre los egresados de la educación superior. Esta realidad plantea un importante desafío para las instituciones, las cuales se ven obligadas a garantizar que sus egresados posean habilidades y capacidades que mejoren su UANL —Plan de Desarrollo Institucional 2024–2040 17 empleabilidad en medio de las transformaciones que acontecen en el ámbito laboral y en las diversas ocupaciones.

En este contexto, se hace imperativo un enfoque proactivo por parte de las instituciones educativas para preparar a sus estudiantes ante los desafíos cambiantes del entorno laboral global.

Según Data México, en el segundo trimestre de 2023, la población económicamente activa de Nuevo León fue de 2.9 millones de personas. La fuerza laboral ocupada alcanzó las 2.8 millones de personas (38.6% mujeres y 61.4% hombres), con un salario promedio mensual de \$8,980 pesos. Las ocupaciones que concentran mayor número de trabajadores fueron: empleados de ventas, despachadores y dependientes en comercios, 145 mil; comerciantes en establecimientos, 117 mil; conductores de camiones, camionetas y automóviles de carga, 97 mil. Se registraron 97 mil desempleados (tasa de desempleo de 3.37%). El Estado cuenta con 151,440 unidades económicas (el 3.1% del país) en las cuales laboran 1.6 millones de trabajadores formales (68% de la población ocupada). En la gráfica 6 se muestra el número de unidades económicas en función a la cantidad de trabajadores que cuentan.

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



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

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

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 actividades primarias. 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

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

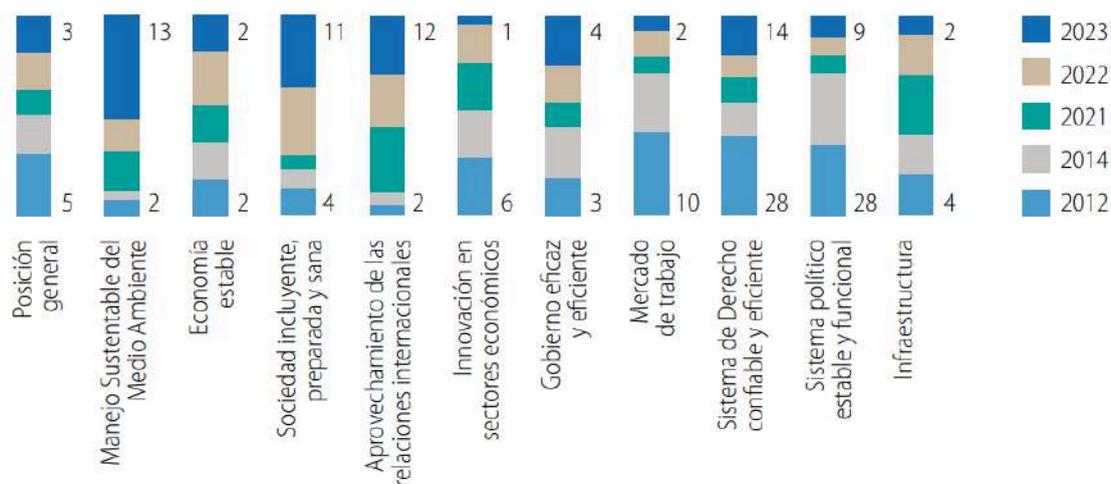
Tabla 2. Índice de Competitividad Estatal 2012-2023

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

Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad, 2023

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

Gráfica 7. Índice de Competitividad Estatal 2012-2023



Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad, 2023

Como puede observarse desde 2012, Nuevo León ha mejorado en los subíndices de Sistema de Derecho Confiable y Eficiente, en el de Sistema Político Estable y Funcional, Mercado de trabajo y, sobre todo, en Innovación en Sectores Económicos. En contraste su posición no ha mejorado en Aprovechamiento de las Relaciones Internacionales y ha empeorado en Manejo Sustentable del Medio Ambiente y Sociedad Incluyente, Preparada y Sana. En otro tema, en los últimos años México ha experimentado notables transformaciones sociales que han ido de la mano de cambios generados por la dinámica económica. Uno de los aspectos más destacados de esta evolución es la diversificación en las formas de asociación, evidenciada por las múltiples y variadas iniciativas de organización provenientes de la sociedad civil. Este fenómeno ha contribuido a una complejidad creciente del tejido social, propiciando una transformación de la identidad y el papel desempeñado por los actores en diversas esferas. Entre las manifestaciones más notables de esta transformación se encuentra el cambio de rol de la mujer en la sociedad, la emergencia de una población predominantemente joven en búsqueda de empleo y participación social, y la revalorización de la diversidad y multiculturalidad. Estas dinámicas tienen repercusiones evidentes en el ámbito educativo, especialmente en la educación superior. En lo futuro, México enfrentará el desafío de mantener la estabilidad macroeconómica, fomentar el desarrollo sustentable, garantizar condiciones de competitividad, igualdad y equidad. Incrementar los recursos del país y abordar las disparidades económicas y sociales, reduciendo los niveles de pobreza, marginación, exclusión y falta de acceso a servicios que afectan a una parte significativa de la población, será también parte de este desafío. En América Latina en general, varios países han experimentado una transición política y social en los últimos años. Algunos líderes de la región han adoptado enfoques más conservadores, mientras que otros han seguido líneas políticas de izquierda, enfrentando desafíos económicos, sociales y políticos, que incluyen protestas y movimientos sociales en derredor de problemas como la corrupción, la desigualdad y la violencia. Desde 2018, en México las políticas públicas se han caracterizado por una agenda centrada en una supuesta lucha contra la corrupción, la reducción de la desigualdad y la implementación de programas sociales que ha enfrentado críticas, elogios y ha generado debates sobre la eficacia de las mismas. La educación, en este contexto, desempeña un papel crucial, aportando contribuciones de gran valor para consolidar un fundamento común entre los diversos sectores de la sociedad mexicana. Respetando la especificidad cultural de cada uno, la educación se erige como la fuerza motriz que, a partir de estos elementos, moldea una identidad nacional renovada.

Este proceso permitirá afrontar los desafíos del siglo XXI, contribuyendo de manera efectiva a la construcción de un futuro más equitativo, inclusivo y próspero para todos sus ciudadanos.

## El fenómeno de la globalización

La globalización, como ha sido tipificada por diversos autores, es un espacio social de significados, acciones e interacciones que domina al mundo contemporáneo. No es raro atribuirle que es la causa inmediata de una variedad de consecuencias en el campo de la educación o de la política educativa, consecuencias que sin duda son, en general, de muy diverso origen. El conocimiento, la tecnología y los mercados, son los principales factores de la globalización. Lograr su conjunción depende en buena medida de la capacidad que tengan los países y sus sociedades para construir un marco congruente y pertinente de interacción y desarrollo. La generación, transmisión y difusión del conocimiento científico y tecnológico repercute de manera significativa en el crecimiento económico y el desarrollo de los países, y conjuntamente con la globalización, producen transformaciones estructurales y paradigmáticas en todos los campos de la actividad humana. Este escenario implica el replanteamiento de principios y fines, normas y modelos sobre los que se sustentan las tesis fundamentales de la ciencia, la tecnología y la educación.

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

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

El mercado laboral, sobre todo el de los graduados universitarios, se está haciendo global en doble sentido: no solo los graduados trabajan con creciente frecuencia en otros países, sino que lo hacen en compañías transnacionales cuyos modelos de trabajo, a través de plataformas digitales, la organización y el desarrollo de actividades, tienen un carácter global. Por lo tanto, sus requerimientos formativos, afectan de manera directa al funcionamiento de las instituciones de educación superior, que deben responder a necesidades de formación de un entorno global.

## El rumbo de la educación y sus desafíos

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

### **Desarrollo de competencias del siglo XXI**

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

### **Educación a lo largo de toda la vida**

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

### **Adaptabilidad y resiliencia**

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

### **Tecnología y alfabetización digital**

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

### **Colaboración entre sectores**

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

### **Inclusión y diversidad**

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

### **Enfoque en competencias específicas**

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

### **Educación global**

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

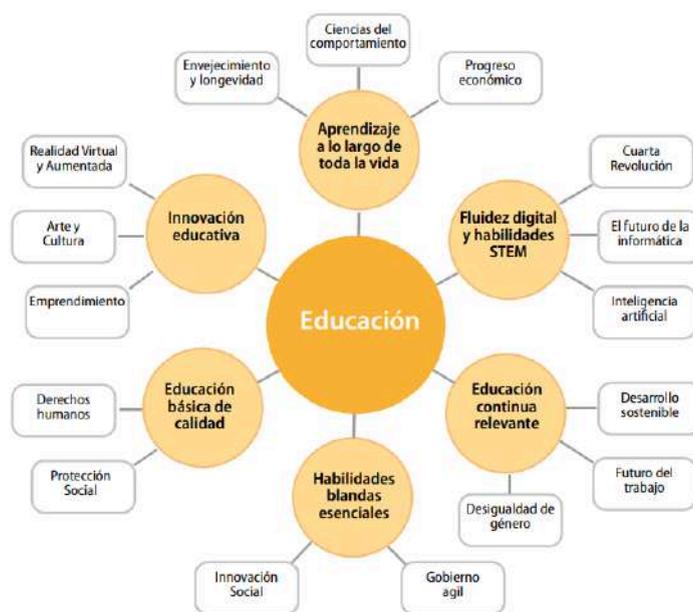


Figura 1. La educación y las estrategias relacionadas. Informe de la Red de Expertos del Foro Económico Mundial

## Programa Nacional de Educación Superior 2023-2024

Como programa especial derivado del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, el Programa Nacional de Educación Superior 2023-2024 (DOF, 2023), plantea una serie de retos, objetivos, estrategias y acciones, de importancia para las instituciones de educación superior a efecto de garantizar la misma como un derecho de los mexicanos. Son cinco los retos fundamentales de la política educativa:

### 1. Cobertura con inclusión, equidad e interculturalidad.

Esto implica garantizar el acceso a toda persona que acredite la terminación de los estudios correspondientes al tipo medio superior y que cumpla con los requisitos que establezcan las IES (artículo 4 de la LGSS) por lo que es necesario incrementar la inversión en infraestructura para fortalecer su capacidad de absorción de egresados de EMS, así como revisar y actualizar los planes de estudios en congruencia con las necesidades y requerimientos profesionales. También se hace necesario fortalecer las acciones que amplíen el acceso a personas provenientes de segmentos sociales más desfavorecidos a una educación de excelencia y con pertinencia social que les permita el logro de aprendizajes significativos para mejorar sus condiciones de vida y de sus comunidades. Así, la meta se traduce en mejorar los indicadores de tasas bruta y neta de escolarización, de absorción de los egresados de media superior y de reducción del abandono escolar, además de ampliar y fortalecer los estudios de posgrado en todo el país. La inclusión y equidad implica, también, incorporar acciones que atiendan a personas con una o más discapacidades y respondan a la diversidad lingüística, regional y sociocultural del país, a las condiciones de la población rural dispersa y migrantes, y a las necesidades específicas de sectores de la población donde se imparte ES. Para ello se requiere de una perspectiva intercultural crítica para atajar y erradicar la discriminación, exclusión y desigualdad social; requiere, además, de políticas para la incorporación de la transversalidad de la perspectiva de género y de la interculturalidad en las funciones académicas, administrativas y directivas de las IES.

De la misma manera, la inclusión y equidad conlleva acciones para desarrollar y crear contenidos educativos que sean abiertos, de alta calidad, significativos, inclusivos y relevantes, adecuados al contexto social, local, el idioma y la comunidad circundante y que atiendan las necesidades de jóvenes pertenecientes a minorías, grupos indígenas, marginados, refugiados y discapacitados, tales contenidos, deben estar alojados en plataformas de fácil acceso y elaborados en formatos para contextos de baja conectividad y plataformas analógicas alternativas en caso de ser necesario.

## **2. Coordinación, colaboración y vinculación.**

Para enfrentar los problemas de desigualdad institucional, de coordinación y articulación, que restringen las posibilidades de aprovechar la capacidad instalada de las IES, así como la movilidad de los grupos de estudiantes y de personal académico entre instituciones y regiones del país, la Ley General de Educación Superior establece un marco normativo de alcance general que sienta las bases para el diseño de una renovada arquitectura institucional para la consolidación y desarrollo del Sistema Nacional de Educación Superior. El reto consiste en establecer nuevas formas de coordinación, colaboración y vinculación entre los elementos constitutivos del Sistema y sus entornos sociales

## **3. Excelencia educativa, mejora continua, innovación y transformación digital.**

Uno de los criterios orientadores de la Educación Superior establecidos en la LGES es la excelencia educativa, donde el estudiante es el centro del proceso educativo, además de su mejoramiento integral constante, que promueva el máximo logro de aprendizajes. Así un tercer desafío consiste en propiciar una profunda transformación de las prácticas y modelos educativos que contribuya a su desarrollo humano integral en la construcción de saberes, con base en la innovación permanente de la ES en la nueva era de desarrollo científico, de revolución tecnológica y de cambios incesantes en el mundo del trabajo. Esta formación implica fortalecer las prácticas educativas en las modalidades presenciales, a distancia e híbridas.

## **4. Compromiso y responsabilidad social de las IES.**

El cuarto reto implica fortalecer el compromiso y la responsabilidad social que tienen las Instituciones de Educación Superior con la formación pertinente e intercultural de los grupos de estudiantes, con sus entornos territoriales inmediatos, con las regiones y entidades federativas en que se ubican, con el país en su conjunto y con el avance UANL —Plan de Desarrollo Institucional 2024–2040 24 del conocimiento a nivel mundial, un nuevo modo de gestión de las instituciones que se basa en estándares éticos internacionalmente reconocidos para la promoción de buenas prácticas, tanto en la administración interna de la organización (gestión laboral y medioambiental) como en su vínculo con la sociedad, es decir, en la gestión de la relación social. Las transformaciones en los procesos productivos y de los mercados de trabajo exigen avanzar hacia renovados esquemas de formación para el trabajo con sentido social. Con esta orientación, deberán ampliarse y reorientarse los modelos de formación dual, atender las vocaciones productivas de las regiones e incorporar acciones para el fortalecimiento de una Educación Superior en beneficio de la población más desfavorecida y contribuir a la disminución de las brechas socioeconómicas existentes.

## **5. Construcción de un nuevo modelo de financiamiento de la ES.**

Se destaca el agotamiento del modelo de financiamiento público en el marco de una política sustentada en criterios de asignación restrictiva e inercial del subsidio ordinario, federal y estatal, así como de competencia desigual entre las Instituciones Públicas de Educación Superior para acceder a recursos extraordinarios adicionales al subsidio regular, en función del cumplimiento de indicadores determinados por los organismos externos de evaluación y acreditación, y se plantea, la necesidad de transitar hacia un nuevo modelo que haga efectiva la obligatoriedad y gratuidad de la Educación Superior.

Esto es un requisito indispensable no sólo para asegurar la viabilidad financiera de las Instituciones de Educación Superior y el adecuado cumplimiento de sus funciones sustantivas de docencia, investigación científica, humanística, desarrollo tecnológico, innovación, extensión y difusión de la cultura, sino para hacer efectivo el derecho humano a la ES.

Para enfrentar tales retos los objetivos del Programa son los siguientes:

1. Ampliar la cobertura con equidad, inclusión e interculturalidad, para hacer efectivo el derecho humano
2. Impulsar la integración del Sistema Nacional de Educación Superior mediante la coordinación de sus actores, normas, instituciones y procesos.
3. Fomentar la formación de excelencia de las y los estudiantes mediante la innovación, la mejora continua integral de la educación superior, la revalorización del personal académico, la práctica del deporte, y el impulso de las ciencias, las humanidades y el desarrollo tecnológico.
4. Impulsar el compromiso social de las instituciones de educación superior, desde la vinculación con perspectiva territorial, para contribuir al bienestar de la población y al desarrollo sostenible del país.
5. Promover una nueva política de financiamiento que garantice el cumplimiento de los fines de la educación superior, así como su obligatoriedad y gratuidad.

## Las propuestas de la ANUIES para el desarrollo del Sistema de Educación Superior

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

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

El objetivo cuatro plantea: “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”, y establece 10 metas para todos los niveles educativos. Las metas relacionadas con la educación superior son las que constituyen el referente para las acciones de la ANUIES en el marco de su PDI, V2030:

1. Asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.
2. Aumentar sustancialmente la cantidad de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.
3. Eliminar las disparidades de género en la educación y garantizar el acceso en condiciones de igualdad de las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad, a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional.

4. Garantizar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación y la adopción de estilos de vida saludables, el respeto a los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y de la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, entre otros medios.
5. Aumentar sustancialmente a nivel mundial el número de becas disponibles para los países en desarrollo [...], para que sus estudiantes puedan matricularse en programas de estudios superiores, incluidos programas de formación profesional y programas técnicos, científicos, de ingeniería y de tecnología de la información y las comunicaciones.

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

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

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

1. Diseñar e implementar políticas institucionales para prevenir y erradicar la violación de derechos humanos, la discriminación y las violencias contra las mujeres.
2. Alinear la legislación institucional para cumplir con los preceptos y principios constitucionales de los artículos 42 y 43 de la Ley General de Educación Superior y otras leyes aplicables.
3. Institucionalizar el enfoque de los derechos humanos y la perspectiva de género en todos los procesos que realizan las casas de estudio con la participación y el compromiso de sus integrantes principalmente de sus autoridades.
4. Incorporar en los planes y programas de estudio de manera transversal, contenidos relacionados con el respeto a los derechos humanos, la inclusión y la perspectiva de género.
5. Promover la investigación regional y nacional, orientada al análisis y solución de problemas que se derivan de actos de violación de los derechos humanos, discriminación, exclusión social y violencias en razón de género.
6. Fortalecer el trabajo de las redes de colaboración de la ANUIES, nacionales y regionales, a efecto de socializar los problemas, soluciones y prácticas exitosas; así como promover el diálogo con actores.
7. Crear sistemas institucionales de información en materia de prevención y atención de la discriminación que documenten violaciones a los derechos humanos y las violencias en razón de género, como un insumo para la elaboración de políticas institucionales.

8. Emitir por parte de los titulares un pronunciamiento de cero tolerancia a las conductas de hostigamiento sexual y acoso sexual que deberá comunicarse periódicamente a las comunidades, a través de los medios o canales de comunicación que resulten idóneos para dejar constancia de su conocimiento.

## Las tendencias internacionales de las ocupaciones

Recientemente, el Observatorio Laboral Mexicano ha dado a conocer un panorama general sobre las tendencias internacionales previsibles para las diversas ocupaciones, tomando en consideración reportes de observatorios laborales de diversos países, informes de organismos internacionales y trabajos de investigación y prospectiva realizados por académicos de UANL —Plan de Desarrollo Institucional 2024–2040 27 diferentes universidades en el mundo. Esta información constituye un marco de referencia que puede coadyuvar en el diseño y la actualización de planes y programas de estudio para asegurar la pertinencia de la oferta educativa de la Institución, en un contexto cada vez más complejo y en donde la dinámica de los cambios es un rasgo característico.

1. Big Data en el lugar de trabajo. Los expertos coinciden en que el Big Data, en conjunto con la tecnología correcta de datos, pueden proporcionar nuevos conocimientos sin precedentes y modelos predictivos en los empleados (no sólo clientes), que sin duda conducirán a la mejora de las estrategias de reclutamiento y retención de talento.
2. La especialización del conocimiento. La escasez de talento en general dejará de predominar dando paso a una demanda específica que será mucho más focalizada, y se intensificará en torno a ciertos especialistas altamente cualificados. Es decir, la especialización del conocimiento será ya no sólo una ventaja, sino una necesidad.
3. La diversidad de género. Los aspectos de género y la discriminación laboral continuarán disminuyendo, por lo que será cada vez más común ver algunos empleadores (lamentablemente no todos) tomar decisiones de contratación basadas en las capacidades, el conocimiento, el intelecto y las habilidades, dejando de lado cuestiones de género.
4. La evolución del marketing. La rápida evolución de las nuevas tecnologías ha repercutido en todas las áreas del conocimiento, más aún en el marketing digital, que está transformando las estructuras organizativas. Aunado a ello, la industria del marketing ha crecido notablemente, expandiendo su campo laboral.
5. El crecimiento de las PyMEs. El nuevo mercado laboral estará conformado por más pequeñas y medianas empresas, que por grandes empresas. Considerando que la fuerza laboral mexicana está mayormente concentrada en este tipo de empresas (3 de cada 4), y que cada vez son más las nuevas PyMES, la búsqueda de empleo deberá forzosamente voltear a verlas. Es decir, no sólo se aspiraba a trabajar en una multinacional, una empresa de menor tamaño ofrece diferentes retos y beneficios.
6. Hacer más con menos. A pesar de que las predicciones respecto a las contrataciones son positivas, muchos departamentos y áreas funcionales de la empresa están bajo presión para controlar los costos, y contratar a menos personas que desempeñen mayor cantidad de funciones.
7. El sector público flexibiliza la mano de obra. Para el sector público y la tradición de las “plazas” el panorama es muy incierto, específicamente para puestos permanentes. La tendencia al uso de asignaciones temporales y contrataciones por honorarios, aumenta a medida que los empresarios se mueven hacia la contratación de proveedores externos para satisfacer las necesidades inmediatas.
8. La Optimización Móvil. Tanto empleadores, como candidatos por igual aumentarán notablemente el uso del celular, así para la búsqueda de empleo como para encontrar el candidato perfecto para determinado puesto de trabajo.

## La formación universitaria

La evolución y las tendencias observables del mundo laboral y de las ocupaciones, como se ha señalado, apuntan a que además de los conocimientos, es necesario formar a los individuos en un amplio conjunto de competencias que incluyan, por supuesto, los conocimientos, pero UANL —Plan de Desarrollo Institucional 2024–2040 28 también las habilidades, destrezas y actitudes que son requeridas en el puesto de trabajo. Estas competencias (denominadas genéricas) están básicamente relacionadas con la capacidad de realizar trabajo en grupo y de manera independiente, de resolver problemas de comunicación oral y escrita, de asumir responsabilidades, de saber administrar el tiempo, de saber organizar, planificar, coordinar y tomar decisiones, así como de tener iniciativa, adaptabilidad laboral, honestidad y lealtad. Se aprecia que para desempeñar los puestos en el mercado laboral se necesita un conjunto de competencias que no son las que tradicionalmente han sido objeto de atención en los modelos pedagógicos de la universidad tradicional, ni por tanto las que se enseñan en general en los actuales sistemas de educación superior, sobre todo en los modelos más profesionistas como es el caso mexicano. Esto obliga a las instituciones de educación superior a modificar su modelo de formación para dar respuesta a las demandas de la sociedad; en particular transformar su modelo educativo centrado en la enseñanza a otro en el que se privilegie el aprendizaje, sustentado en un currículo flexible que, además de propiciar la adquisición de competencias específicas (conocimientos), propicie la formación en un amplio espectro de competencias genéricas como las descritas con anterioridad. En este contexto, las carreras que tienen un futuro prometedor por el crecimiento en la demanda por las empresas en los próximos años, son las relacionadas con aspectos pro ecologistas, el desarrollo sustentable, las nuevas tecnologías, la medicina, en convergencia con otros campos disciplinarios y las disciplinas que permitan involucrar la comunicación y los recursos humanos.

## El mercado laboral en Nuevo León

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

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

La información anterior da cuenta de la configuración del mercado laboral de los egresados de las instituciones de educación superior en el Estado y constituye un insumo fundamental en los procesos de creación, adecuación y cierre de planes de estudio en el marco de la oferta educativa de las instituciones, que debe caracterizarse por su pertinencia social.

## Plan Estratégico para el estado de Nuevo León 2040

En consistencia con los planteamientos a nivel internacional y con la política nacional, en el Estado de Nuevo León se formuló una nueva Visión: En 2040, Nuevo León es un gran lugar para vivir, donde el desarrollo está centrado en el bienestar de las personas, no deja a nadie atrás y se garantiza el futuro de las siguientes generaciones. Este planteamiento quedó formalizado en el Plan Estratégico para el estado de Nuevo León 2040. Dicho plan fue el resultado de un proceso participativo que reunió a expertos, organizaciones de la sociedad civil, miembros de la academia, sector privado, comunidades de atención prioritaria y Gobierno. Se identificaron nueve prioridades para el Estado:

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

Los ejes contemplados, de igual forma, son nueve:

### 1. Educación

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

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

### 2. Salud

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

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

### 3. Desarrollo social

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

- Reducir el número de personas en situación de pobreza multidimensional y desigualdad económica, con atención a grupos de atención prioritaria.

- Disminuir las barreras que impiden la igualdad de oportunidades y el acceso a derechos sociales, fomentando la inclusión, la diversidad, y el respeto a las diferencias individuales, y la no discriminación.
- Asegurar el libre ejercicio de derechos, la igualdad de género y una vida sin violencia de las mujeres y niñas.

#### 4. Cultura

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

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

#### 5. Desarrollo Sustentable

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

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

#### 6. Desarrollo Económico

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

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

#### 7. Seguridad y justicia

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

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

## 8. Finanzas públicas

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

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

## 9. Gobierno Eficaz y Transparencia

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

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

Ante el panorama descrito en el Plan de Desarrollo Institucional 2024–2040 de la UANL, la Facultad de Arquitectura reconoce la necesidad de transformar sus funciones sustantivas para responder con pertinencia, innovación y compromiso a los desafíos del entorno. Las cuatro transiciones identificadas —demográfica, tecnológica, ecológica y socioeconómica— nos exigen formar profesionistas con capacidades adaptativas, pensamiento crítico y sensibilidad ante las complejidades de un mundo globalizado, pero profundamente desigual.

La globalización, en su doble vertiente de oportunidad y reto, demanda una visión internacional e intercultural de la enseñanza, la investigación y la vinculación. En este sentido, la Facultad asume el compromiso de fortalecer la internacionalización del currículo, fomentar redes de colaboración académica y proyectar su quehacer más allá del ámbito local.

El rumbo actual de la educación superior y sus desafíos —como la inclusión, la equidad, la sostenibilidad y la digitalización— guían nuestros esfuerzos hacia la innovación educativa, la actualización continua del profesorado y el rediseño de programas de estudio alineados con competencias para la vida y el trabajo en el siglo XXI. Asimismo, tomamos como referencia el Programa Nacional de Educación Superior 2023–2024 y las propuestas de la ANUIES, que enfatizan el papel estratégico de las instituciones en la transformación social, el bienestar colectivo y el desarrollo sostenible.

En este contexto, la Facultad de Arquitectura reafirma su compromiso con una educación de excelencia, humanista y con responsabilidad social, en congruencia con los ejes rectores del PDI 24–40. Nos disponemos a contribuir activamente a la construcción de una universidad vanguardista, inclusiva y resiliente, que forme líderes capaces de incidir positivamente en la transformación de su entorno.

APARTADO II

---

# Diagnóstico Global, situación actual de la Facultad de Arquitectura

## Educación integral de calidad

### Oferta Educativa

La Facultad de Arquitectura trabaja constantemente para responder a las necesidades de sus estudiantes, así como a las demandas de los sectores sociales y productivos de la región. Para ello, ofrece programas educativos en diversos niveles de estudio, diseñados con pertinencia y avalados por organismos nacionales e internacionales que reconocen su alta calidad.

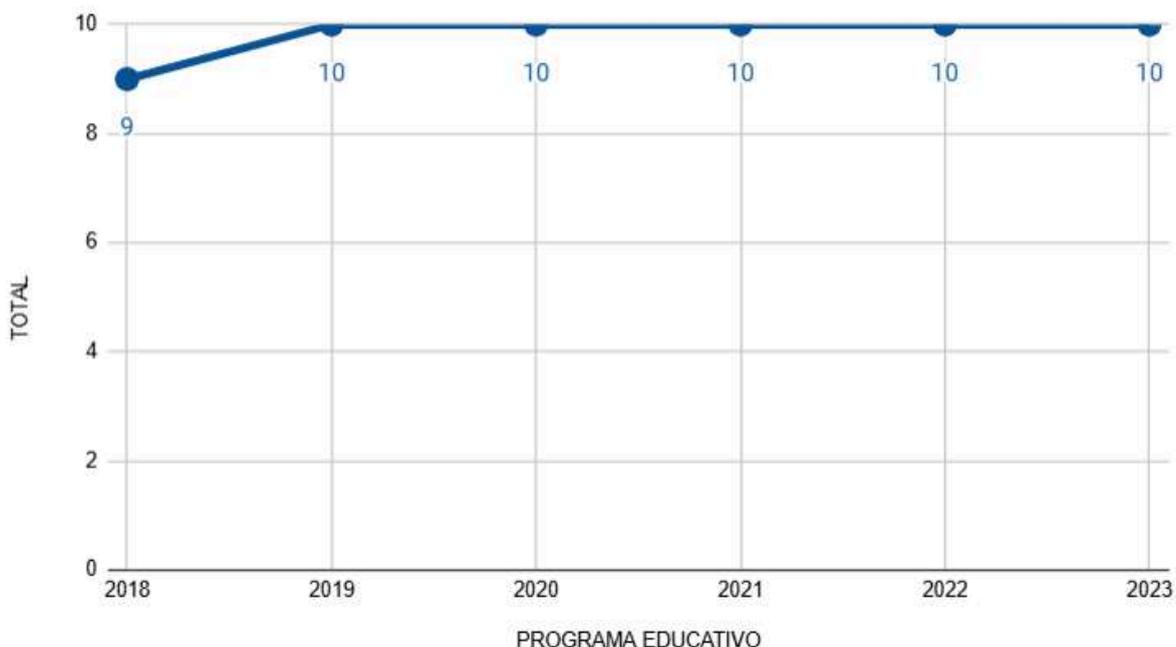
Tabla 3. Programas educativos de la Facultad de Arquitectura

Oferta educativa de la Facultad de Arquitectura			
Licenciatura	Licenciatura en Arquitectura		2
	Licenciatura en Diseño Industrial		
Posgrado	Maestrías en Ciencias	Maestría en Ciencias con Orientación en Asuntos Urbanos	7
		Maestría en Ciencias con Orientación en Diseño y Gestión de la Arquitectura	
		Maestría en Ciencias con Orientación en Gestión e Innovación del Diseño	
	Maestrías profesionalizantes	Maestría en Administración de Proyectos en la Edificación	
		Maestría en Valuación	
		Maestría en Arquitectura de Infraestructura Médica	
		Maestría en Diseño de Interiores y Ambientes Arquitectónicos	
Doctorado	Doctorado en Filosofía con Orientación en Arquitectura y Asuntos Urbanos		1

La oferta educativa de posgrado ha cambiado en los últimos años, contando actualmente con los siguientes ocho planes educativos.

En la siguiente gráfica y tabla se presenta la evolución de la oferta educativa de la Facultad de Arquitectura durante el periodo 2018-2023. Desde 2019, el número de programas educativos ofrecidos por la dependencia se ha mantenido estable. Actualmente, se están implementando acciones para identificar áreas de oportunidad en la oferta educativa, con el objetivo de alinear a las necesidades de la sociedad. Estas iniciativas buscan desarrollar nuevos programas de estudio de calidad que aborden dichas necesidades, diversificando y ampliando el alcance e impacto de la Facultad en la comunidad.

Gráfica 8. Evolución de la oferta educativa de la Facultad de Arquitectura en el periodo 2018-2023



Fuente: Subdirección Académica y Subdirección de Posgrado e investigación, enero 2025

Tabla 4. Evolución de la oferta educativa

Evolución de la oferta educativa de la Facultad de Arquitectura en el periodo 2018-2023 por tipo y nivel educativo							
NIVEL	PROGRAMA EDUCATIVO	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Superior	Licenciatura	2	2	2	2	2	2
	Maestría	6	7	7	7	7	7
	Doctorado	1	1	1	1	1	1
TOTAL		9	10	10	10	10	10

Fuente: Subdirección Académica y Subdirección de Posgrado e investigación, enero 2025

### Cobertura

La Facultad de Arquitectura, comprometida con las necesidades del entorno inmediato, regional y nacional, responde a la creciente demanda de formación profesional en las áreas de Arquitectura, Urbanismo y Diseño Industrial. Este compromiso busca atender tanto el crecimiento en infraestructura como la generación de capital humano que permita hacer frente al aumento constante en la matrícula, reflejado en el creciente número de estudiantes interesados en formar parte de nuestros programas educativos.

En el semestre agosto-diciembre de 2018, la Rectoría de nuestra Universidad asignó a la Facultad de Arquitectura un edificio estratégicamente ubicado en el área norte del campus de Ciudad Universitaria, conocido como la Unidad Norte. Este espacio fue especialmente diseñado y acondicionado para albergar los talleres prácticos de ambas licenciaturas, brindando un entorno óptimo para el aprendizaje y la creatividad.

Además, en el municipio de Monterrey se encuentra la Unidad Cultural Abasolo, un espacio que no solo alberga cursos propedéuticos, talleres artísticos y actividades de difusión cultural, sino que también sirve como un trampolín de difusión cultural para nuestra sociedad, promoviendo la interacción entre la comunidad universitaria y el público en general. Estas acciones han permitido ampliar la capacidad operativa y académica de nuestra Facultad, descongestionando la infraestructura del plantel principal.

Por otro lado, la Facultad cuenta con la Unidad Juárez, ubicada estratégicamente para fortalecer nuestra presencia y atender las necesidades académicas de una comunidad estudiantil en constante crecimiento. Este espacio, además de ser un centro de actividades académicas y administrativas, contribuye a consolidar la oferta educativa de calidad y a diversificar los servicios de nuestra dependencia.

Con estas ampliaciones, la Facultad de Arquitectura reafirma su compromiso con la excelencia académica y su capacidad para adaptarse a los desafíos de una demanda educativa en expansión.

### **Planes de estudio alineados al modelo educativo**

La Facultad de Arquitectura, en respuesta al contexto dinámico y cambiante de la educación superior en México y el mundo, así como a las diversas demandas de los sectores sociales y productivos, ha actualizado sus programas educativos para ofrecer una formación integral de sus estudiantes. Estos planes de estudio, ya actualizados, están diseñados para desarrollar una amplia gama de capacidades generales y específicas que permiten a los estudiantes participar de manera activa y exitosa en el mercado laboral.

Los programas educativos de licenciatura fueron actualizados durante 2023 y entraron en vigor en 2024, con el objetivo de alinear la formación de los estudiantes con las exigencias actuales del mercado. Además, se capacitó a los docentes bajo el Plan 440 para asegurar una implementación exitosa de estos nuevos programas.

En cuanto a los programas de posgrado, tanto de maestría como de doctorado, fueron actualizados en 2017 y aprobados en 2018. Desde entonces, han estado en funcionamiento y continúan siendo ajustados periódicamente para mantenerse dentro de los estándares de calidad del CONACYT.

Este esfuerzo se enmarca dentro del modelo educativo de la Universidad, que privilegia la equidad y la formación integral, sustentado en un currículo flexible que fomenta la movilidad, la innovación, el desarrollo de competencias y la incorporación de la dimensión internacional. Así, la Facultad busca formar egresados socialmente responsables y altamente competentes, preparados para destacar tanto a nivel nacional como internacional.

Los recientes ajustes en los planes de estudio refuerzan el compromiso de la Facultad con la innovación, la responsabilidad social y el desarrollo de habilidades que aseguren que sus egresados puedan afrontar los retos profesionales y sociales del futuro con éxito.

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

Incrementar el número de programas de licenciatura y posgrado impartidos en colaboración con otras dependencias de la Universidad, en el marco de los Sistemas de Estudios de Licenciatura y Posgrado, deberá ser una prioridad para la Facultad. Esta estrategia permitirá fortalecer las capacidades institucionales, responder a las nuevas demandas de formación derivadas del contexto actual y, al mismo tiempo, ampliar y diversificar las oportunidades de inserción laboral para los egresados.

### **Programas educativos de licenciatura y posgrado impartidos en colaboración con Instituciones extranjeras.**

Actualmente, la Facultad de Arquitectura no cuenta con programas educativos de licenciatura o posgrado desarrollados en colaboración formal con instituciones extranjeras. Sin embargo, uno de los objetivos estratégicos es ampliar nuestro alcance académico y fortalecer el pilar de la internacionalización. Para ello, buscamos establecer vínculos y colaboraciones con universidades e instituciones internacionales que permitan el desarrollo de programas conjuntos, intercambios académicos y proyectos de investigación que enriquezcan la formación integral de nuestros estudiantes y docentes.

## Atención integral al estudiante

La Facultad de Arquitectura ha priorizado la atención integral a sus estudiantes con el objetivo de promover su permanencia, un desempeño académico óptimo y la conclusión oportuna de sus estudios, especialmente durante y después del confinamiento ocasionado por la contingencia sanitaria. Este contexto exigió la diversificación de estrategias y recursos para atender necesidades clave, como la salud socioemocional y los problemas económicos de la comunidad estudiantil.

El incremento en la matrícula ha derivado en una mayor demanda de programas y servicios ofrecidos por la Facultad, tales como tutorías, orientación vocacional, asesorías académicas, actividades artísticas, deporte universitario, servicios de salud, atención psicopedagógica y becas. Cada uno de estos programas opera bajo objetivos específicos y mecanismos particulares, aunque la creciente necesidad de los estudiantes ha puesto en evidencia desafíos en la capacidad de atención y la efectividad de los servicios ofrecidos.

Desde 2018, se ha observado un aumento constante en el número de estudiantes atendidos a través del programa de tutorías. Además, el porcentaje de profesores certificados en la función tutorial ha crecido, alcanzando una cobertura significativa dentro de la planta docente. Sin embargo, el incremento en la matrícula ha llevado a un aumento en el promedio de estudiantes atendidos por tutor, lo que ha repercutido en la calidad del acompañamiento académico.

A pesar de los esfuerzos, el programa de tutorías enfrenta diversas limitaciones, entre las que destacan:

- Falta de una política institucional clara que regule y promueva la participación activa de los profesores en este programa, a pesar de que el Modelo Académico establece la tutoría como parte de las funciones docentes.
- Ausencia de un modelo sistematizado que integre mejores prácticas, evalúe la implementación y efectividad del programa, y permita identificar áreas de mejora en todas las dependencias.
- Sobrecarga de trabajo para los profesores tutores, quienes atienden un número de estudiantes que supera los límites recomendados, lo que impacta negativamente en la calidad del acompañamiento y puede estar relacionado con el porcentaje de reprobación observado en algunas áreas.
- Además, se ha identificado una disminución en la participación estudiantil en los programas de Deporte Universitario y Salud. Sin estudios específicos que analicen las causas de esta reducción, resulta complicado implementar acciones correctivas adecuadas.
- En el corto plazo, la Facultad de Arquitectura debe priorizar acciones orientadas a:
- Fortalecer el programa de tutorías, reduciendo la proporción de estudiantes por tutor y asegurando la capacitación continua de los docentes en esta función.
- Sistematizar y evaluar los programas existentes, estableciendo modelos coordinados que permitan mejorar su operación y medir su impacto en la trayectoria estudiantil.
- Implementar estrategias específicas para programas con menor participación, como Deporte Universitario y Salud, atendiendo las causas de la disminución en su demanda.
- Promover una política institucional sólida, que reconozca la tutoría como un rol esencial del profesor universitario y fomente su participación activa.

Tabla 5. Cantidad de estudiantes atendidos por profesores de tiempo completo

Relación de estudiantes atendidos por PTC			
2018		2023	
NS		NS	
PTC	Estudiantes	PTC	Estudiantes
101	12823	313	7836

Fuente: Subdirección Académica, enero 2025

Estas acciones buscan garantizar que todos los estudiantes de la Facultad de Arquitectura cuenten con los recursos y el acompañamiento necesarios para enfrentar los retos académicos y personales de su formación, fortaleciendo su desarrollo integral y el éxito en su trayectoria educativa.

### **Becas otorgadas por la Facultad de Arquitectura**

La Facultad de Arquitectura enfrenta desafíos significativos relacionados con la atención integral a sus estudiantes, especialmente en el ámbito de las becas y otros programas de apoyo. Si bien existen datos sobre la asignación de becas y los tipos de apoyo otorgados, se carece de estudios que evalúen el impacto real de estos programas en la permanencia, el desempeño académico y el egreso exitoso de los estudiantes. Esto dificulta medir su efectividad y diseñar estrategias más articuladas para alcanzar los objetivos institucionales.

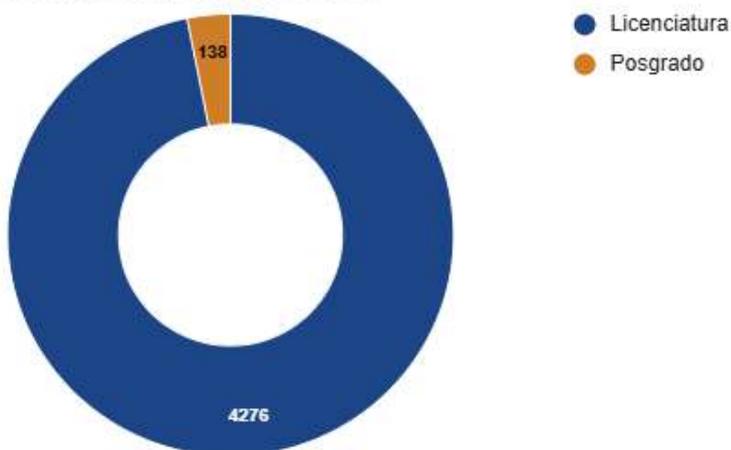
Actualmente, se observa que los programas de apoyo estudiantil operan de manera poco coordinada y carecen de una estructura centralizada que permita optimizar los recursos y potenciar su impacto. En este contexto, es esencial fortalecer los servicios orientados a las necesidades específicas de los estudiantes de la Facultad, particularmente para combatir las causas de deserción que están al alcance de atención institucional. Entre estas causas se encuentran factores económicos, reprobación, falta de preparación académica y la necesidad de orientación vocacional adecuada.

Para abordar estas problemáticas, resulta prioritario implementar las siguientes acciones:

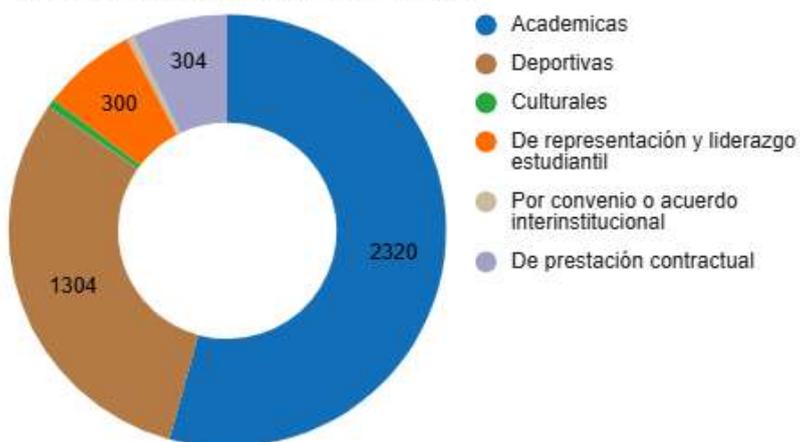
- Fortalecer el programa de tutorías, promoviendo la participación activa de los profesores de tiempo completo (PTC) y de los asesores de asignatura.
- Seguir avanzando con los equipos de apoyo psicopedagógico, que atiendan las necesidades socioemocionales y académicas de los estudiantes.
- Reforzar las estrategias de orientación vocacional y profesiográfica, con el fin de guiar a los estudiantes en la definición de sus metas académicas y profesionales.

Estas acciones no solo contribuirán a la mejora de los servicios estudiantiles, sino que también fortalecerán la formación integral de los estudiantes y su sentido de pertenencia a la Facultad de Arquitectura, ayudando a reducir la deserción y fomentando el éxito académico.

Grafica 9. Becas otorgadas en el 2023 por nivel educativo



Grafica 10. Becas otorgadas en el 2023 a nivel licenciatura



Fuente: Coordinación de becas, enero 2025

Tabla 6. Cantidad de becas asignadas por tipo a nivel licenciatura

Cantidad de becas asignadas por tipo a nivel licenciatura	
Tipo de beca	Cantidad
Académicas	2320
Deportivas	1304
Culturales	26
De representación y liderazgo estudiantil	300
Por convenio o acuerdo interinstitucional	22
De prestación contractual	304

Fuente: Coordinación de becas, enero 2025

Las 138 becas del nivel de posgrado, comprenden en su totalidad a ser del tipo académico.

## Movilidad e intercambio académico

Durante los últimos seis años, los programas de movilidad e intercambio académico de la Facultad de Arquitectura de la UANL han registrado una disminución en la participación de estudiantes y profesores. Esta tendencia ha estado influida principalmente por factores económicos, emocionales y de salud derivados de la contingencia global por COVID-19.

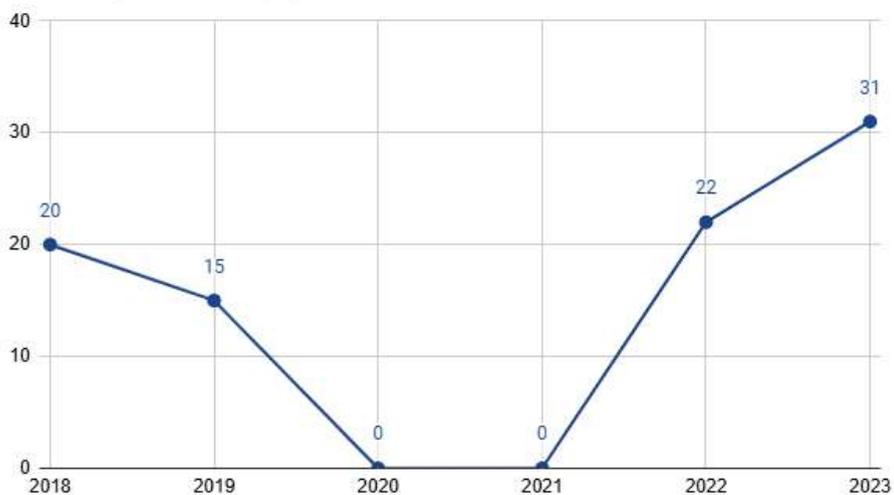
Actualmente, se ofrece a la comunidad estudiantil la oportunidad de cursar entre uno y dos semestres en instituciones nacionales e internacionales con las que se mantienen convenios de colaboración. Al mismo tiempo, se reciben estudiantes de otras universidades del país y del extranjero, enriqueciendo así la diversidad académica y cultural en las aulas.

En 2018, 20 estudiantes participaron en programas de intercambio. Aunque la pandemia provocó una disminución en los años siguientes, para 2022 se logró una recuperación con 22 estudiantes movilizados, consolidando el esfuerzo institucional por retomar y fortalecer estas experiencias formativas.

Para seguir avanzando, es esencial renovar las estrategias de movilidad con un enfoque más inclusivo, ágil e innovador. La incorporación de apoyos económicos, acompañamiento integral y campañas informativas adaptadas a los intereses y medios de los estudiantes —particularmente en redes sociales— será clave para incrementar la participación.

Fomentar la movilidad académica no solo amplía horizontes, también impulsa una visión global, crítica y colaborativa, fundamental para el ejercicio profesional de la arquitectura contemporánea.

Gráfica 11. Participación estudiantil en programas de movilidad e intercambio



Fuente: Coordinación de movilidad, intercambio académico y talentos, enero 2025

Tabla 7. Clasificación de movilidad estudiantil por nivel educativo

Clasificación de movilidad estudiantil por nivel educativo							
Tipo/ Cantidad	Procedencia	Destino	AD 2022	EJ 2023	AD 2023	EJ 2024	AD 2024
Estudiantes de Licenciatura	Visitantes	Nacional	10	7	4	1	13
		Internacional	0	1	0	0	1
	Intercambio	Internacional	10	11	13	11	17
Estudiantes de Posgrado	Intercambio	Internacional	0	1	6	2	2
Total de Estudiantes de intercambio			20	43		47	

Fuente: Coordinación de movilidad, intercambio académico y talentos, enero 2025

## Información escolar

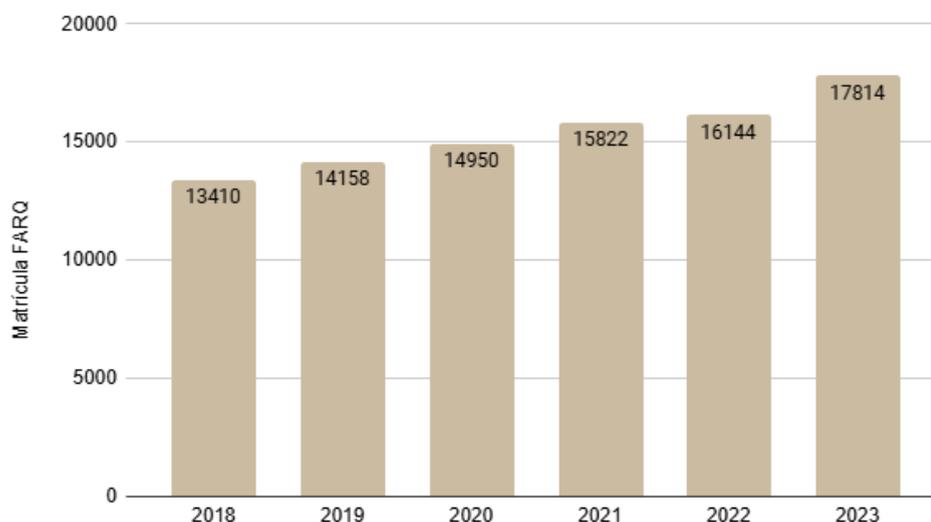
### Evolución de la matrícula.

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 superior experimenta un aumento significativo que se mantendrá en los próximos años. Esta situación ha sido objeto de atención prioritaria en la Universidad, para lo cual se han creado las condiciones necesarias a fin de asegurar la atención de los estudiantes, y contar con programas integrales que se ocupen de los mismos desde su ingreso hasta después de su egreso, enfocados a asegurar su permanencia y desempeño, así como su desarrollo pleno

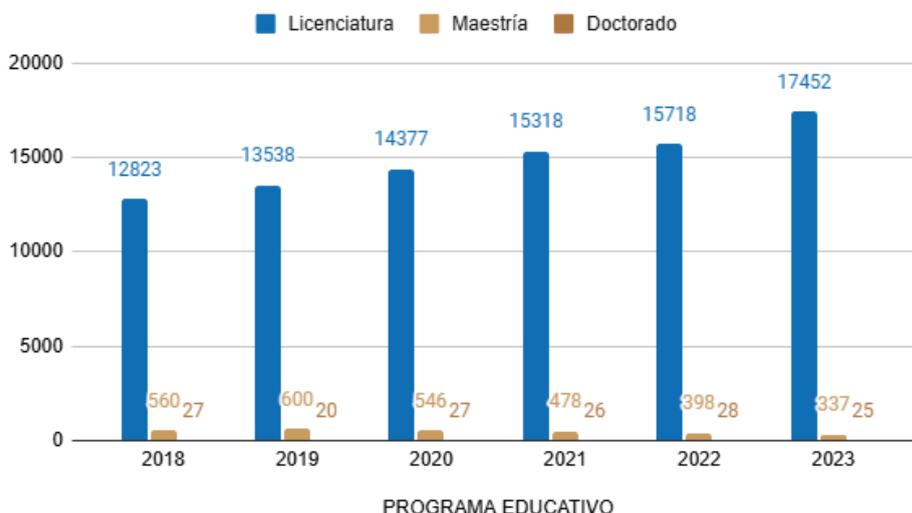
Consciente de las necesidades sociales y productivas de nuestra región y el país, la Facultad de Arquitectura ha asumido responsablemente su rol de formador de profesionales en los temas de la Arquitectura, Urbanismo y el Diseño Industrial a través de incrementar progresivamente la matrícula de la facultad, recibiendo cada vez más aspirantes en los primeros semestres, buscando prevenir el rezago y la deserción estudiantil mediante programas de tutoría oportunos y de gran apoyo a nuestros estudiantes. Se presenta un incremento de un 19% en la matrícula de nuestra dependencia tomando de referencia el cambio del periodo 2018 a 2022. El comportamiento del crecimiento en nuestra matrícula por nivel educativo se presenta a continuación en la siguiente tabla/gráfica.

La evolución de la matrícula en el periodo de referencia se presenta en la siguiente gráfica.

Gráfica 12. Evolución de la matrícula de la Facultad de Arquitectura en el periodo 2018-2023



Gráfica 13. Evolución de la matrícula de la Facultad de Arquitectura en el periodo 2018-2023 por tipo y nivel educativo



Fuente: Departamento de escolar y archivo, enero 2025

Establecer pautas claras para el crecimiento de la matrícula, garantizando la adecuada atención a los estudiantes en función de la capacidad instalada, representa un reto que deberá afrontarse en los próximos años. Para ello, será fundamental tomar decisiones alineadas con las exigencias de una educación pertinente, de excelencia y acorde con la política educativa nacional.

### Abandono, reprobación y eficiencia terminal

Nivel superior. Licenciatura

La evolución de las tasas de reprobación y abandono a nivel licenciatura ha mostrado una tendencia positiva antes de la contingencia sanitaria. Durante el proceso de retorno a las actividades presenciales, se están implementando acciones basadas en la autoevaluación con el objetivo de mejorar el seguimiento, las tutorías y la atención a los estudiantes.

En cuanto a la tasa de eficiencia terminal promedio por cohorte, esta muestra una tendencia de mejora, como se puede observar en la gráfica siguiente.

Para continuar impulsando el crecimiento de esta cifra, se están llevando a cabo diversas acciones institucionales, como la revisión de las prácticas docentes centradas en el aprendizaje, el análisis de los resultados de la sistematización del programa institucional de tutorías y otros programas de apoyo estudiantil, la mejora de los mecanismos de evaluación colegiada del aprendizaje, la implementación de un seguimiento más cercano a los egresados y su retroalimentación en la actualización de los programas educativos, así como la reorientación del servicio social y las prácticas profesionales dentro de la estructura curricular.

Esta versión busca mejorar la claridad y coherencia, haciendo más fluidas las ideas y facilitando la comprensión del texto.

### Egresados

La siguiente recopilación de datos presenta los resultados de la eficiencia terminal a nivel licenciatura. Actualmente, la Facultad implementa diversas acciones de seguimiento a los estudiantes durante su trayectoria académica, con el objetivo de reducir los casos de rezago y deserción. En los últimos tres años, se han desarrollado estrategias específicas que han generado un impacto positivo, reflejado en un aumento tangible de los indicadores de eficiencia terminal.

Tabla 8. Egresados de los diferentes niveles educativos

Egresados de los diferentes niveles educativos en el periodo 2018-2023						
NIVEL	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Licenciatura	714	746	814	825	953	988
Maestría	100	62	129	108	100	74
Doctorado	6	3	4	3	5	4
TOTAL	820	811	947	936	1058	1066

Fuente: Departamento de Escolar y Archivo, enero 2025

### Titulados

La Facultad de Arquitectura ha desarrollado e implementado diversas estrategias y mecanismos para facilitar el proceso de titulación de sus egresados. A finales de 2020, se observó una disminución en el nivel de titulación, lo que llevó, en 2021, al inicio del proyecto “Título Electrónico UANL 1.0”, basado en el uso de la tecnología Blockchain. Esta innovación contribuyó significativamente a un incremento en el número de titulaciones, reflejado de manera positiva en 2023.

Gráfica 14. Número de egresados titulados en el periodo 2018-2023

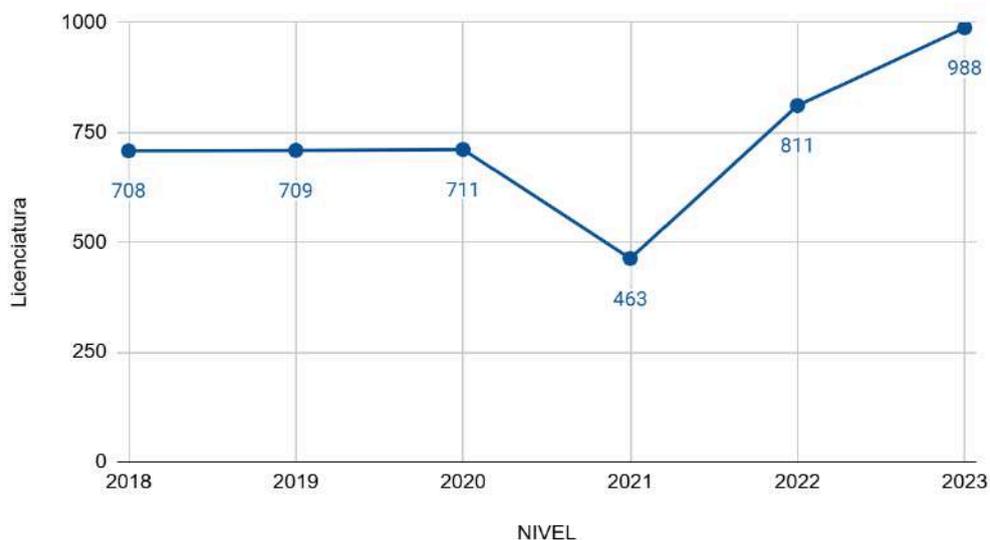


Tabla 9. Número de egresados titulados

Número de egresados titulados en el periodo 2018-2023						
NIVEL	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Licenciatura	708	709	711	463	811	988

Fuente: Departamento de escolar y archivo, enero 2025

## Reconocimiento a la calidad de los programas de licenciatura y posgrado.

La Facultad de Arquitectura de la Universidad Autónoma de Nuevo León reafirma su compromiso con la excelencia académica a través de la obtención de acreditaciones y certificaciones otorgadas por organismos reconocidos a nivel nacional e internacional.

En el nivel licenciatura, la Licenciatura en Arquitectura cuenta con la acreditación de la Agencia Acreditadora Nacional de Programas de Arquitectura y Disciplinas del Espacio Habitable (ANPADEH), avalada por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES). Asimismo, la Licenciatura en Diseño Industrial está acreditada por el Consejo Mexicano para la Acreditación de Programas de Diseño (COMAPROD), también reconocido por COPAES.

En el marco del Plan de Desarrollo 2024-2040, la Facultad ha identificado como meta estratégica la obtención del reconocimiento de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) en el nivel 1 para sus programas educativos. Este objetivo, alineado con las políticas institucionales, refleja el interés de consolidar la calidad y pertinencia de los programas de licenciatura y posgrado ofrecidos.

Estas acciones buscan fortalecer la reputación académica de la Facultad y garantizar que sus egresados estén preparados para enfrentar los desafíos del entorno profesional con una formación de excelencia.

Tabla 10. Programas educativos de licenciatura evaluados o acreditados por organismos externos, 2023

Programas educativos de licenciatura evaluados o acreditados por organismos externos		
Tipo de Programa	Programa	COPAES
Licenciatura	Licenciatura en Arquitectura	✓
	Licenciatura en Diseño Industrial	✓
Total		2

## Reconocimiento de la calidad de los programas educativos de posgrado

En la Facultad de Arquitectura, los programas educativos de posgrado destacan por su calidad y prestigio, lo que se refleja en su integración al Sistema Nacional de Posgrados (SNP) del Consejo Nacional de Ciencia, Humanidades y Tecnología (CONAHCyT). Estos programas, además de responder a las necesidades académicas y profesionales del campo de la arquitectura y el urbanismo, han logrado posicionarse entre las ofertas educativas de mayor calidad en el ámbito nacional e internacional.

La integración de la oferta educativa a estos programas, garantiza estándares elevados en aspectos como pertinencia, estructura curricular, vinculación con el entorno y productividad académica. Asimismo, algunos de estos programas cuentan con acreditaciones y reconocimientos internacionales, reflejo del esfuerzo continuo por consolidar la internacionalización y competitividad de la Facultad.

En este contexto, la Facultad de Arquitectura continúa trabajando en fortalecer y expandir la calidad de su oferta educativa, promoviendo el desarrollo de programas de posgrado que no solo cumplan con los criterios nacionales establecidos, sino que también aspiren a reconocimientos internacionales, alineándose con las tendencias globales de excelencia académica y profesional.

Tabla 11. Programas de posgrado en el Sistema Nacional de Posgrados y con acreditación nacional

Programas de posgrado en el Sistema Nacional de Posgrados y con acreditación			
Tipo de Programa	Programa	Sistema Nacional de Posgrados (SNP)	Acreditación Nacional
Maestrías en Ciencias	Maestría en Ciencias con Orientación en Asuntos Urbanos		
	Maestría en Ciencias con Orientación en Diseño y Gestión de la Arquitectura	✓	✓
	Maestría en Ciencias con Orientación en Gestión e Innovación del Diseño	✓	✓
Maestrías profesionalizantes	Maestría en Administración de Proyectos en la Edificación		
	Maestría en Valuación	✓	✓
	Maestría en Arquitectura de Infraestructura Médica	✓	✓
	Maestría en Diseño de Interiores y Ambientes Arquitectónicos	✓	✓
Doctorado	Doctorado en Filosofía con Orientación en Arquitectura y Asuntos Urbanos	✓	✓
Total		6	6

Fuente: Subdirección de Posgrado e Investigación, enero 2025

## Planta académica

### Conformación de la planta académica

La planta docente de la Facultad de Arquitectura ha experimentado variaciones significativas en los últimos años, reflejando una dinámica en la distribución y contratación de profesores según las necesidades académicas. En el periodo de 2018 a 2023, el número total de profesores pasó de 393 a 404, alcanzando su punto más bajo en 2020 con 267 docentes, probablemente debido a los efectos de la contingencia sanitaria.

En cuanto a la categoría de Profesores de Tiempo Completo (PTC), se observa una disminución progresiva desde 101 en 2018 a 79 en 2023, con fluctuaciones importantes, como un incremento a 105 en 2022. Por otro lado, el número de Profesores de Medio Tiempo se ha mantenido relativamente estable, con un promedio de seis docentes en los últimos años. En contraste, los Profesores de Asignatura han mostrado un aumento considerable, alcanzando en 2023 un total de 319, lo que representa la mayor cifra registrada en este periodo.

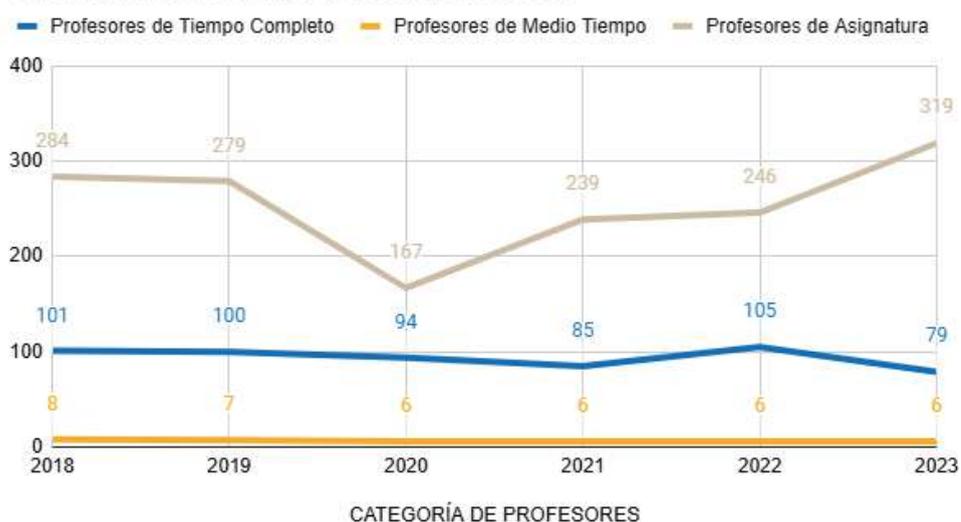
Este panorama evidencia la importancia de fortalecer la estabilidad y balance en la planta docente, especialmente en lo referente a los PTC, dado su papel clave en la investigación, tutorías y actividades académicas de largo plazo, contribuyendo así a la calidad educativa y al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Facultad.

Tabla 12. Relación de Profesores de la Facultad de Arquitectura de 2018 a 2023

Relación de Profesores de la Facultad de Arquitectura de 2018 a 2023						
CATEGORÍA DE PROFESORES	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Profesores de Tiempo Completo	101	100	94	85	105	79
Profesores de Medio Tiempo	8	7	6	6	6	6
Profesores de Asignatura	284	279	167	239	246	319
TOTAL	393	386	267	330	357	404

Fuente: Subdirección Administrativa, enero 2025

Gráfica 15. Conformación y evolución de la planta académica de 2018 a 2023



Fuente: Subdirección Administrativa, enero 2025

### Perfil del profesor del nivel superior

La planta docente del nivel superior en nuestra institución se caracteriza por su sólida formación académica y su diversidad en modalidades de contratación, lo que permite garantizar una educación de calidad y el cumplimiento de los objetivos formativos de nuestros programas educativos.

En 2023, nuestra planta académica estuvo conformada por un total de 404 profesores, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 13. Nivel de formación de la planta académica

Nivel de formación de la planta académica por tiempo de dedicación en el nivel superior 2023		
PROFESORES	GRADO ACADÉMICO	NO.
Tiempo Completo	Licenciatura	3
	Maestría	49
	Doctorado	27
	Subtotal	79
Medio Tiempo	Licenciatura	3
	Maestría	3
	Subtotal	6
Asignatura	Licenciatura	143
	Maestría	150
	Doctorado	26
	Subtotal	319
TOTAL		404

Fuente: Subdirección Administrativa, enero 2025

La combinación de estos perfiles permite ofrecer una educación integral, ya que los profesores de tiempo completo y medio tiempo aportan estabilidad y liderazgo académico, mientras que los profesores por asignatura enriquecen el proceso educativo con su experiencia profesional y especializada.

El porcentaje significativo de docentes con estudios de maestría y doctorado refleja nuestro compromiso con la excelencia académica y el fortalecimiento de la investigación, contribuyendo así al desarrollo de competencias avanzadas en nuestros estudiantes.

### Superación académica

La formación y actualización del personal docente son prioridades fundamentales para garantizar una mejora continua en áreas clave como la docencia y las tutorías, contribuyendo así a la calidad educativa y a la formación integral de los estudiantes.

En la Facultad de Arquitectura, la planta académica se ha distinguido por mantenerse en constante desarrollo en diversas áreas que fortalecen un perfil integral en el profesorado. Las áreas con mayor participación docente han sido las relacionadas con las disciplinas específicas y las tutorías. Sin embargo, los programas de formación y actualización en el ámbito pedagógico presentan una menor participación, lo que representa una oportunidad significativa para reforzar las competencias docentes en nuestra comunidad académica.

Tabla 14. Participación de profesores en los programas

Participación de profesores en los programas de formación y actualización en el periodo 2018- 2023					
ACCIONES	2018	2019	2020	2021	2022
Docencia	22	33	205	28	10
Tutoría	135	135	135	135	135
Área disciplinaria	231	118	113	215	212
TOTAL	388	286	453	378	357

Fuente: Subdirección Administrativa, enero 2025

## Investigación científica y desarrollo tecnológico

Las capacidades de la Facultad de Arquitectura para la generación y aplicación innovadora del conocimiento continúan consolidándose como resultado de la aplicación sistemática de las políticas y estrategias consideradas para tal propósito.

### Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras

En los últimos años, la Facultad de Arquitectura ha registrado un crecimiento significativo en el número de profesores investigadores, contando en 2023 con un total de 60 académicos dedicados a la investigación. De ellos, 32 ya forman parte del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), lo que refleja el compromiso de la Facultad por impulsar la incorporación de más profesores a este sistema.

Este avance fortalece las líneas de generación y aplicación del conocimiento, contribuyendo al desarrollo científico, cultural y con impacto social. Gran parte de las investigaciones realizadas en la Facultad se inscriben en el área de humanidades, destacándose por su relevancia en temas de arquitectura, urbanismo y patrimonio cultural. El contraste anual en la cantidad de profesores reconocidos por el SNI evidencia un esfuerzo continuo por consolidar la calidad académica e investigativa de la Facultad.

Tabla 15. Distribución de los PTC adscritos al SNII

Distribución de los PTC adscritos al SNII por área de conocimiento						
ÁREAS DE CONOCIMIENTO	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Humanidades	25	25	26	26	28	29
Ciencias Sociales	1	2	2	2	2	2
TOTAL	26	27	28	28	30	31

Fuente: Subdirección de Posgrado e Investigación, enero 2025

Tabla 16. PTC adscritos en el SNII

PTC adscritos en el SNII por nivel						
NIVEL	2018	2019	2020	2021	2022	2023
I	10	11	11	13	17	17
II	2	2	2	2	2	2
III	1	1	2	2	2	2
TOTAL	13	14	15	17	21	21

Fuente: Subdirección de Posgrado e Investigación, enero 2025

Como puede observarse, existe un número importante de PTC adscritos al SNII en todas las áreas de conocimiento, lo que da un sólido sustento al desarrollo científico y tecnológico de la Facultad de Arquitectura. Además, el número de ellos se ha incrementado, lo que da cuenta de la efectividad de las políticas y estrategias implementadas a lo largo del periodo de referencia.

### Cuerpos académicos

Los Cuerpos Académicos de la Facultad de Arquitectura han experimentado un desarrollo constante que refleja avances significativos a lo largo del tiempo. Este progreso se ha logrado gracias al fortalecimiento de la producción de investigación de sus integrantes, quienes han trabajado de manera colegiada y consolidado redes de colaboración con pares nacionales e internacionales. Estas alianzas han dado como resultado el desarrollo de proyectos conjuntos y la publicación de productos académicos en medios de difusión de prestigio, tanto a nivel nacional como internacional.

Sin embargo, en el periodo más reciente se ha registrado un ligero descenso en el número total de Cuerpos Académicos, lo que representa un área de atención para mantener y potenciar el desarrollo alcanzado.

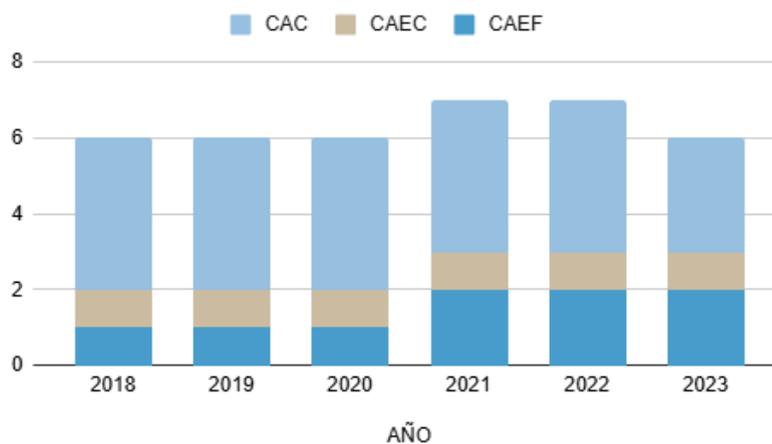
Tabla 17. Evolución de los cuerpos académicos

Evolución de los cuerpos académicos en el periodo 2018-2023						
AÑO	CAEF	CAEC	CAC	TOTAL	LGAC	PTC
2018	1	1	4	6	17	24
2019	1	1	4	6	17	24
2020	1	1	4	6	17	24
2021	2	1	4	7	21	28
2022	2	1	4	7	21	28
2023	2	1	3	6	18	24

Fuente: Subdirección de Posgrado e Investigación, enero 2025

El fortalecimiento de los Cuerpos Académicos es una prioridad estratégica para la Facultad, dado su impacto directo en la investigación, la formación de redes colaborativas y la generación de conocimiento de alto nivel.

Gráfica 16. Evolución de los cuerpos académicos en el periodo 2018-2023



Fuente: Subdirección de Posgrado e Investigación, enero 2025

La tabla anterior muestra la evolución de los Cuerpos Académicos de la Facultad de Arquitectura entre 2018 y 2023.

El aumento en los Cuerpos Académicos en Consolidación refleja una mejora en su categorización, resultado del trabajo colegiado y el fortalecimiento de sus capacidades. Sin embargo, es fundamental continuar impulsando el desarrollo hacia niveles de mayor consolidación. Para ello, se requiere fortalecer la generación de productos académicos, integrar más profesores con grado de doctorado y promover una participación más activa en proyectos de investigación.

Estas acciones serán clave para demostrar la calidad del trabajo de los Cuerpos Académicos y lograr que la mayoría alcance los niveles más altos de habilitación, consolidando así su impacto en la producción de conocimiento y en la formación académica de excelencia.

Tabla 18. Evolución de los cuerpos académicos y su grado de desarrollo

Evolución de los cuerpos académicos y su grado de desarrollo en el periodo 2018-2023							
ÁREA DE CONOCIMIENTO ACADÉMICO	GRADO DE CONSOLIDACIÓN	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ingeniería y Tecnología	Consolidado	3	3	3	3	3	3
	En consolidación	1	1	1	1	1	0
Ciencias Sociales y Administrativas	Consolidado	1	1	1	1	1	0
	En consolidación	0	0	0	0	0	1
Educación, Humanidades y Artes	En formación	1	1	1	2	2	2
TOTAL		6	6	6	7	7	6

Fuente: Subdirección de Posgrado e Investigación, enero 2025

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.

### Apoyo a Proyectos de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico

La Facultad de Arquitectura cuenta con dos Centros de Investigación: el Centro de Investigación en Arquitectura, Diseño y Asuntos Urbanos (CIADU) y el Centro de Diseño e Innovación (CID). Estos centros impulsan proyectos que fortalecen las líneas de investigación y la generación de conocimiento de los Cuerpos Académicos, abordando problemáticas relacionadas con el contexto profesional y las necesidades sociales de la región. En estos proyectos se prioriza la participación activa del personal docente-investigador.

A lo largo de los últimos años, los centros de investigación han registrado la siguiente participación en proyectos:

- 2018: 33 proyectos
- 2019: 18 proyectos
- 2020: 31 proyectos
- 2021: 29 proyectos
- 2022: 21 proyectos

A través de la colaboración de los profesores, los Centros de Investigación y nuestros estudiantes, la FARQ ha logrado importantes aportes para atender las necesidades sociales y productivas, tanto a nivel regional como nacional. Un ejemplo de estos logros son los registros de propiedad intelectual, que durante los últimos años han sido los siguientes:

- 2018: 24 registros
- 2019: 8 registros
- 2020: 7 registros
- 2021: 8 registros

Estos esfuerzos buscan resolver y mitigar las problemáticas detectadas en sectores sociales y productivos, contribuyendo significativamente al desarrollo de soluciones innovadoras.

### **Programa de Apoyo a la Investigación Científica y Tecnológica (PAICyT)**

La Facultad de Arquitectura de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) participa activamente en el Programa de Apoyo a la Investigación Científica y Tecnológica (PAICyT), una iniciativa que promueve y financia proyectos de investigación en diversas áreas del conocimiento.

En 2022, la UANL aprobó varios proyectos bajo el PAICyT, incluyendo uno titulado "226-CAT-2022" liderado por el Dr. Romeo Rojas Molina de la Facultad de Arquitectura.

Este programa ofrece apoyo financiero y recursos para la realización de investigaciones científicas y tecnológicas, fomentando la colaboración entre docentes, investigadores y estudiantes.

### **Verano de la investigación científica PROVERICyT**

En la Facultad de Arquitectura se promueve la participación de los alumnos de licenciatura en proyectos de investigación, mediante la realización de 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 la siguiente tabla se muestra el número de participantes en el periodo 2018-2023. Considerando estos datos es imperante establecer estrategias y políticas que incentiven la participación de más estudiantes y profesores en este tipo de programas para desarrollarse en la investigación.

Tabla 19. Estudiantes participantes en el Verano de la Investigación Científica

Estudiantes participantes en el Verano de la Investigación Científica						
NIVEL	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Licenciatura	10	10	12	12	13	14

Fuente: Subdirección de Posgrado e Investigación, enero 2025

## Sustentabilidad en la Facultad de Arquitectura

La Facultad de Arquitectura ha asumido un compromiso firme con la sustentabilidad, entendida no sólo como un principio de diseño, sino como una filosofía integral que guía sus acciones académicas, investigativas y operativas. La sustentabilidad, en este contexto, se concibe como un proceso que busca equilibrar el desarrollo de la arquitectura con el respeto al medio ambiente, la equidad social y la viabilidad económica, con el objetivo de generar soluciones que beneficien tanto a las generaciones presentes como futuras.

En el ámbito académico, la Facultad promueve la enseñanza de conceptos y prácticas relacionadas con la sostenibilidad a través de su plan de estudios, incorporando asignaturas y proyectos que aborden temas como el diseño ecológico, la eficiencia energética, el uso de materiales sostenibles, la gestión eficiente de los recursos y el impacto ambiental de las construcciones. Se fomenta también el desarrollo de competencias en los estudiantes para que puedan diseñar y construir con una perspectiva de respeto y cuidado hacia el entorno natural y social.

Desde el punto de vista de la investigación, la Facultad de Arquitectura participa en diversos proyectos que buscan generar conocimiento y soluciones innovadoras para los problemas ambientales actuales, tales como la adaptación al cambio climático, la reducción de la huella de carbono y la regeneración urbana sostenible. Los Cuerpos Académicos están comprometidos con la investigación aplicada que promueva un uso más eficiente de los recursos y la creación de espacios urbanos más inclusivos y respetuosos con el medio ambiente.

Además, la Facultad ha implementado prácticas sostenibles en su infraestructura y gestión operativa, como la optimización de los recursos energéticos, la reutilización de materiales y la promoción de un entorno saludable para la comunidad estudiantil y académica. La implementación de sistemas de energía renovable, el uso de tecnologías verdes y la promoción de la movilidad sostenible son ejemplos de acciones concretas que se llevan a cabo dentro del campus.

En paralelo, la Facultad de Arquitectura está trabajando en estrategias para la difusión y aplicación del Modelo de Responsabilidad Social, con el objetivo de fortalecer su vinculación con la comunidad y promover la participación activa de la institución en el abordaje de los desafíos sociales y ambientales de la región. Este modelo busca involucrar a estudiantes, docentes e investigadores en proyectos que generen un impacto positivo en la sociedad, promoviendo la equidad, la inclusión y el bienestar de las comunidades más vulnerables; a través de:

- Alinear los esfuerzos desarrollados a través de sus funciones sustantivas, como son la formación, la investigación, la extensión y la gestión.
- Establecer indicadores y metas que ayuden a evaluar periódicamente el desempeño institucional en el cumplimiento de sus compromisos con la sociedad en la que se encuentra inmersa
- Dirigir los esfuerzos institucionales hacia las necesidades y demandas de las partes interesadas que por su actividad se identifican, como lo son los estudiantes, los docentes y los administrativos entre otros.

De esta manera, la Facultad de Arquitectura se posiciona como un actor clave en la formación de profesionales comprometidos con la sustentabilidad, a través de la integración de principios ecológicos, sociales y económicos en todas las áreas de su quehacer. La sustentabilidad no es solo un tema de estudio, sino un eje transversal que se refleja en cada aspecto de su labor académica, investigativa, operativa y social.

## Proyectos de investigación relacionados con la sustentabilidad

Dentro del desarrollo de proyectos de los Centros de Investigación de la Facultad de Arquitectura, se encuentran diversas iniciativas vinculadas a las líneas de generación de conocimiento científico y tecnológico, con un enfoque claro hacia la sustentabilidad. A continuación, se presentan algunos de los proyectos más relevantes en los últimos años:

- 2018:
  - La variabilidad climática como componente del entorno para la configuración del objeto (Colaboración PRODEP).
  - Correlación entre la dinámica social y el diseño de las ciudades y sus objetivos desde la complejidad (Colaboración PAICYT).
  - Calidad de vida urbana en el área metropolitana de Monterrey.
  - Dispositivo para la aplicación de un nanomaterial en la generación de biogás (PROFIDES).
  - Regeneración urbana: un paseo para todos (Colaboración IMPLANI Guadalupe).
- 2019:
  - Innovación en el proceso para la obtención de fibra de lechuguilla, mejorando su aprovechamiento basado en su ciclo de obtención (Colaboración CONAFOR - CONACYT).
  - Correlación entre la conectividad topológica del entramado urbano y las zonas que se identifican como comunidad.
- 2020:
  - Diseño para el desarrollo social (Colaboración con la UAEM).
  - El diseño de espacios educativos en relación con el estrés reportado en estudiantes de nivel superior.
- 2021:
  - Ciudad como artefacto transhumanista, ecología y cultura (Colaboración PAICYT).
  - Patrones geográficos de la relación entre COVID-19 y condiciones socioeconómicas en los municipios de México (Colaboración PAICYT).
- 2022:
  - El complejo caminar urbano, usos y efectos (Colaboración PAICYT).
  - Biopolítica urbana y Gerontología ambiental (Colaboración con Ciencias Biológicas UANL).

Estos proyectos reflejan el compromiso de la Facultad de Arquitectura con la investigación aplicada en el ámbito de la sustentabilidad, abordando desde la regeneración urbana hasta la innovación en el uso de materiales y la relación entre el diseño urbano y el bienestar social y ambiental. La colaboración con instituciones como CONAFOR, CONACYT, PAICYT y otras entidades académicas resalta la importancia de la interdisciplinariedad y la cooperación interinstitucional para enfrentar los retos ambientales y sociales de la región y el país.

Tabla 20. Proyectos en temas de Sustentabilidad

Proyectos en temas de Sustentabilidad		
2021	2022	2023
10	12	15

Fuente: Subdirección de Posgrado e Investigación, enero 2025

### **Desempeño ambiental de la Facultad de Arquitectura**

La Facultad de Arquitectura de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) ha integrado en su quehacer académico y operativo una serie de acciones orientadas hacia el respeto y la protección del medio ambiente. En este sentido, se ha logrado un desempeño ambiental que busca reducir la huella ecológica de la institución, impulsando prácticas responsables de manejo de recursos, minimización de residuos y fomentando la sustentabilidad tanto en los procesos académicos como en los operativos.

#### **Residuos Químicos**

La gestión de residuos químicos en la Facultad de Arquitectura es un tema prioritario, especialmente en los laboratorios y talleres de diseño y construcción donde se utilizan sustancias como pinturas, disolventes, adhesivos y otros productos químicos. Para asegurar un manejo adecuado de estos materiales, se implementan procedimientos estrictos que incluyen el almacenamiento seguro de los residuos en contenedores adecuados, etiquetados conforme a la normativa ambiental y su disposición final a través de empresas certificadas. Además, se realiza una capacitación continua del personal y estudiantes sobre las mejores prácticas para la manipulación y eliminación de estos residuos, con el fin de minimizar cualquier impacto negativo sobre el medio ambiente.

#### **Reciclaje**

En la Facultad de Arquitectura se han implementado varias iniciativas para promover el reciclaje, tanto dentro de los espacios académicos como operativos. Se han instalado puntos de recolección selectiva para papel, cartón, plásticos, vidrio y metales, lo que facilita la separación y posterior reciclaje de materiales. Además, se han promovido campañas de concientización entre estudiantes, docentes y personal administrativo para fomentar el reciclaje como una práctica cotidiana. En los proyectos de diseño y arquitectura, se promueve el uso de materiales reciclados y la incorporación de conceptos de economía circular, buscando no solo reducir los residuos generados, sino también contribuir a la creación de un entorno más sostenible.

#### **Residuos Electrónicos**

El manejo de residuos electrónicos es otro de los aspectos clave en el desempeño ambiental de la Facultad. La constante actualización tecnológica en el ámbito educativo genera un volumen considerable de equipos obsoletos, como computadoras, impresoras, proyectores y otros dispositivos electrónicos. La Facultad de Arquitectura ha implementado políticas de disposición responsable de estos residuos, asegurando su recolección y entrega a empresas especializadas en el reciclaje de residuos electrónicos, donde los componentes se gestionan de acuerdo con las normativas ambientales para evitar la contaminación por metales pesados y otros materiales peligrosos. Además, se promueve entre los estudiantes y docentes la importancia de prolongar la vida útil de los dispositivos electrónicos mediante su mantenimiento adecuado y la reutilización de componentes siempre que sea posible.

En conjunto, estas acciones forman parte de un enfoque integral hacia la gestión ambiental de la Facultad de Arquitectura, que incluye tanto la reducción de los impactos negativos de las actividades diarias como la educación y concientización sobre la importancia de la sustentabilidad. A través de estas iniciativas, la Facultad contribuye al desarrollo de una cultura ambiental responsable, promoviendo prácticas que buscan proteger el entorno y garantizar un futuro más sostenible para las siguientes generaciones.

Tabla 21. Residuos electrónicos

Residuos electrónicos 2024	
TIPO DE RESIDUOS	PORCENTAJE
Equipos de proyección	11%
CPU's y laptop	40%
Impresoras y periféricos	39%
Otros (cables, CD's, baterías, pilas, tóner, electrodomésticos)	10%

Fuente: Subdirección de Comunicación y Vida Estudiantil, enero 2025

### Consumo de energía

La Facultad de Arquitectura reconoce la importancia de adoptar prácticas sostenibles en el consumo de energía como parte de su compromiso con el medio ambiente y la formación de estudiantes conscientes de la sostenibilidad. En este contexto, se han implementado y proyectado diversas iniciativas para optimizar el uso de recursos energéticos y fomentar una cultura de eficiencia en la comunidad universitaria. Entre estas iniciativas destacan:

1. Instalación de sistemas de energía renovable
  - Incorporación de paneles solares en edificios clave para generar electricidad limpia y reducir la dependencia de fuentes no renovables.
  - Uso de sistemas híbridos que complementen la energía solar con la convencional, asegurando el suministro en áreas prioritarias.
2. Modernización de la infraestructura eléctrica
  - Sustitución de luminarias tradicionales por tecnología LED de alta eficiencia en aulas, oficinas y áreas comunes.
  - Implementación de sensores de movimiento y temporizadores para la iluminación en espacios con baja frecuencia de uso.
3. Educación y concienciación en la comunidad universitaria
  - Campañas de sensibilización sobre el ahorro energético dirigidas a estudiantes, profesores y personal administrativo.
  - Talleres sobre diseño arquitectónico sostenible, promoviendo la integración de estrategias de eficiencia energética en proyectos académicos.
4. Monitoreo y gestión del consumo energético
  - Instalación de sistemas de monitoreo inteligente para medir el consumo de electricidad en tiempo real, permitiendo identificar áreas de alto consumo y optimizar el uso energético.
  - Establecimiento de metas anuales de reducción del consumo energético, evaluando los avances periódicamente.

5. Diseño arquitectónico sustentable en los edificios de la Facultad
  - Aprovechamiento de la luz natural mediante la instalación de domos, tragaluces y ventanas estratégicamente ubicadas.
  - Mejora del aislamiento térmico en edificios para reducir el uso de sistemas de climatización.
6. Promoción del uso de tecnologías eficientes
  - Sustitución de equipos obsoletos por dispositivos electrónicos y electrodomésticos de bajo consumo energético, como aire acondicionado con certificación de eficiencia energética.
7. Fomento de prácticas responsables
  - Apagado de equipos electrónicos y luces al término de las actividades diarias en aulas y oficinas.
  - Creación de protocolos internos para el uso eficiente de sistemas de climatización y equipos de oficina.

Estas iniciativas buscan no solo reducir la huella energética de la Facultad de Arquitectura, sino también inspirar a sus estudiantes a integrar principios de sostenibilidad en su práctica profesional, contribuyendo a la formación de una sociedad más responsable con el medio ambiente.

## Vinculación estratégica

### Incubación de empresas

En 2018 se llevó a cabo la toma de protesta oficial de lo que inicialmente se constituyó como la asociación de emprendedores MO. EMPRENDER FARQ, conformada por un grupo de estudiantes comprometidos con fomentar el emprendimiento dentro de la comunidad estudiantil. Su objetivo principal era servir como un apoyo en el proceso de inicio y orientación de proyectos y emprendimientos de sus compañeros.

Posteriormente, en junio de 2019, la asociación adoptó una nueva identidad, consolidándose como Asociación Emprender FARQ, nombre con el que es oficialmente reconocida en la actualidad. Esta evolución marcó un paso importante hacia el fortalecimiento de su misión y visión dentro de la Facultad de Arquitectura.

### Impacto económico a través de la vinculación y las alianzas estratégicas de la UANL

En 2023, la Facultad de Arquitectura fortaleció su vinculación con diversos sectores sociales, logrando un impacto económico significativo a través de colaboraciones estratégicas. En particular, se generaron 4.5 millones de pesos mediante 11 proyectos en el sector productivo, lo que refleja la capacidad de la Facultad para establecer alianzas efectivas y ofrecer soluciones innovadoras en beneficio tanto de la comunidad académica como de las necesidades del entorno.

Estos resultados destacan el papel de la Facultad como un puente entre la academia y los sectores sociales y productivos, impulsando proyectos que integran conocimiento, tecnología y responsabilidad social para contribuir al desarrollo sostenible y la generación de valor en el ámbito local y nacional.

Tabla 22. Monto de los recursos obtenidos por acciones de vinculación

Monto de los recursos obtenidos por acciones de vinculación con diferentes sectores sociales en 2018-2023		
SECTOR	2023	
	MONTO	NO.
Productivo	4,5 mil	11

Fuente: Subdirección de Vinculación, enero 2025

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.

## Servicio social y prácticas profesionales

En el marco del modelo educativo de la Facultad de Arquitectura, el servicio social y las prácticas profesionales son actividades curriculares esenciales con un enfoque formativo. Su principal objetivo es acercar a los estudiantes al entorno laboral, permitiéndoles desarrollar, perfeccionar y consolidar las competencias adquiridas en el aula. Estas actividades, reconocidas como un pilar fundamental en la formación profesional, promueven una vinculación directa con la realidad del ejercicio profesional y pueden llevarse a cabo tanto dentro como fuera de la Facultad. A continuación, se presenta un panorama de la participación estudiantil en estas actividades hasta la fecha.

Tabla 23. Evolución del número de estudiantes que participan en actividades de servicio social

Evolución del número de estudiantes que participan en actividades de servicio social en el periodo 2018-2023						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Educativo (FARQ)	450	430	844	450	425	760
Público	200	250	ND	270	250	204
Social	124	153	ND	158	176	41
TOTAL	774	833	844	878	851	1005

Fuente: Subdirección de Vinculación, enero 2025

Tabla 24. Estudiantes que realizaron prácticas profesionales

Estudiantes que realizaron prácticas profesionales en el periodo 2018-2023						
SECTOR	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Educativo - FARQ	3	3	180	100	16	3
Público	5	7	28	9	10	2
Privado	570	570	300	300	420	492
TOTAL	578	580	508	409	446	497

Fuente: Subdirección de Vinculación, enero 2025

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

Tabla 25. Evolución del número de proyectos que sustentan actividades de servicio social

Evolución del número de proyectos que sustentan actividades de servicio social en el periodo 2018-2023						
SECTOR	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Educativo - FARQ	430	472	451	125	304	512
Público	152	187	136	22	89	190
Social	20	25	37	6	16	36
TOTAL	602	684	624	153	409	738

Fuente: Subdirección de Vinculación, enero 2025

## Programas de asistencia social, servicio comunitarios y voluntariado

En concordancia con el Modelo de Responsabilidad Social de la UANL y con lo establecido en el PDI 2024–2040, la Facultad de Arquitectura reafirma su compromiso con la atención a problemáticas sociales a través de estrategias orientadas al bienestar colectivo.

Desde el enfoque disciplinar de la arquitectura y el diseño, la Facultad promoverá la implementación de proyectos colaborativos que respondan a necesidades reales de la sociedad, priorizando la inclusión, la sostenibilidad y el desarrollo humano.

Tabla 26. Servicios prestados a la comunidad y población beneficiada

Servicios prestados a la comunidad y población beneficiada en 2023		
SERVICIOS	NO. SSYPP	POBLACIÓN BENEFICIADA
Social		
Actividades de asistencia social	3	20 cajas de víveres
Brigadas comunitarias	6	80 caja de víveres
Capacitación	7	69
Proyectos sociales comunitarios	3	200

Fuente: Subdirección de Vinculación, enero 2025

## Creación y divulgación de la cultura y el arte

En la Facultad de Arquitectura, la creación y divulgación de la cultura y el arte se fundamenta en la noción de Cultura como un conjunto de conocimientos y expresiones materiales y espirituales que se transmiten de generación en generación. Estos elementos no solo conforman la identidad de los individuos y las sociedades, sino que también constituyen un componente esencial para el desarrollo integral y sostenible de las personas y las comunidades.

Siguiendo las declaraciones y acuerdos de organismos nacionales e internacionales, la Facultad reconoce que la Cultura adopta formas diversas a lo largo del tiempo y en distintos contextos, manifestándose en el arte, los saberes, las tradiciones, los idiomas y otras expresiones que reflejan la pluralidad y originalidad de las identidades que caracterizan a las sociedades. Esta riqueza cultural es una fuente inagotable de intercambios, innovación y creatividad, aspectos que la Facultad considera fundamentales para fortalecer su patrimonio cultural y social.

En este marco, la Facultad de Arquitectura se compromete a contribuir al desarrollo integral de sus estudiantes, promoviendo en ellos una formación como ciudadanos críticos, creativos y conscientes de su papel en la sociedad. Asimismo, fomenta una estrecha vinculación con el entorno social, a través de actividades y proyectos que impulsen la identidad cultural, la igualdad, la inclusión y el pensamiento crítico, en concordancia con los valores de Cultura UANL.

Las iniciativas culturales y artísticas de la Facultad no solo buscan enriquecer el panorama educativo de la comunidad universitaria, sino también generar un impacto positivo en la sociedad, consolidando a la Facultad como un espacio de innovación y expresión que contribuye al fortalecimiento de la identidad cultural y al desarrollo sostenible de nuestro entorno.

### Eventos artísticos y culturales

El programa cultural de la Facultad responde a los lineamientos establecidos por la Universidad, lo que ha permitido la realización de diversos eventos como concursos, talleres y conferencias. A lo largo del semestre, la Facultad destina una semana específica para el desarrollo de actividades culturales, dirigidas tanto a estudiantes de licenciatura como de posgrado. Estas actividades abordan temas de relevancia académica y profesional, contribuyendo al enriquecimiento integral de la formación estudiantil.

La Facultad de Arquitectura cuenta con la Unidad Cultural Arquitectura, ubicada en la zona de Barrio Antiguo en Monterrey. En este espacio se imparten cursos de artes plásticas como pintura, escultura, talla en madera y fotografía, entre otras disciplinas. Al finalizar cada ciclo, se organiza una exposición donde los estudiantes presentan las obras realizadas durante el curso, evidenciando su crecimiento artístico. Además, se mantiene una agenda activa de eventos culturales que incluye exposiciones de profesores, estudiantes y artistas locales, fortaleciendo así el vínculo entre la comunidad académica y el entorno cultural de la ciudad.

Tabla 27. Número de eventos y participantes en actividades culturales

Número de eventos y participantes en actividades culturales en el periodo 2018-2023						
EVENTOS	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Cantidad	119	123	19	NA	82	82
Asistentes/ visualizaciones	5521	5475	1155	NA	5565	6163

Tabla 28. Grupos artísticos y culturales

Grupos artísticos y culturales 2023	
Danza Folklorica	55
Baile Urbano	59
Pintura y Dibujo	75
Teatro	27
Total	216

Tabla 29. Cantidad de participantes en cursos de la UCA durante el 2023

Participantes en cursos de la Unidad Cultural de Arquitectura	
Curso	Participantes
Acuarela	37
Cerámica	62
Dibujo para niños	13
Pintura Contemporánea	24
Pintura al óleo	32
Vidrio	22
Escultura	11
<b>Total</b>	<b>201</b>

Fuente: Subdirección de Comunicación y Vida Estudiantil, enero 2025

## Deporte Universitario

### Actividades deportivas

La Facultad de Arquitectura promueve el desarrollo humano e integral de sus estudiantes al incorporarlos en actividades deportivas. En la Facultad de Arquitectura, reconocemos que el deporte y la recreación son componentes esenciales en la formación integral de nuestros estudiantes.

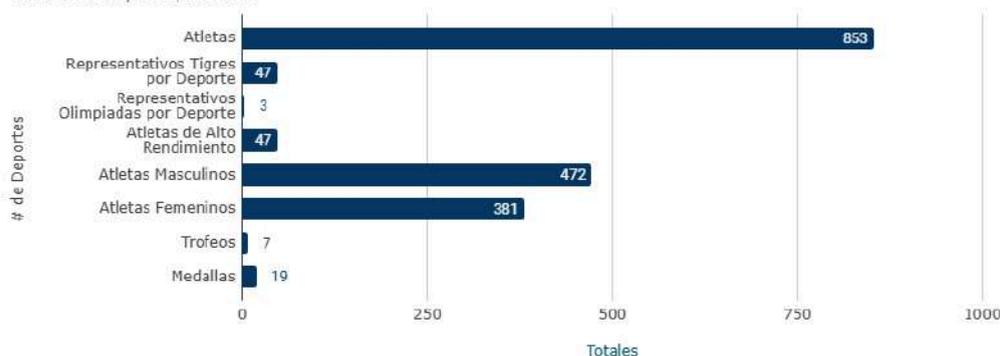
Tabla 28. Estudiantes deportistas

Tabla # Estudiantes deportistas en el periodo 2018-2023	
TIPO DE PARTICIPACIÓN	2023
De alto rendimiento	47

Fuente: Subdirección de Comunicación y Vida Estudiantil, enero 2025

La Facultad de Arquitectura ofrece una amplia variedad de disciplinas deportivas para que todos los estudiantes encuentren opciones que se ajusten a sus intereses y tengan la oportunidad de integrarse a nuestros equipos representativos. Entre las disciplinas disponibles se encuentran: ajedrez, atletismo, básquetbol, béisbol, softbol, boliche, fútbol americano, fútbol soccer, halterofilia, handball, judo, karate do, lima lama, lucha olímpica, natación, taekwondo, tenis, tochito y voleibol.

Gráfica 17. Desempeño deportivo 2023



Estas actividades se desarrollan en canchas polivalentes que facilitan la práctica de diversas disciplinas deportivas. Durante el año 2023, se han emprendido acciones orientadas a mejorar las condiciones y espacios destinados al entrenamiento y la realización de actividades deportivas, con el propósito de brindar instalaciones más adecuadas y funcionales para la comunidad estudiantil.

### Participación en la Universiada Nacional

Las tablas presentan la participación de los estudiantes de la Facultad de Arquitectura en la Universiada Nacional y los logros obtenidos a través de los años. Aunque en 2020 y 2021 no se registraron datos debido a situaciones excepcionales, en 2022 y 2023 la Facultad ha logrado una participación constante, con una destacada obtención de medallas en diversas disciplinas. Estos logros reflejan el compromiso y el esfuerzo de los estudiantes en el ámbito deportivo, respaldados por la infraestructura y el apoyo institucional brindado por la Facultad.

Tabla 29. Estudiantes participantes en la Universiada

Estudiantes participantes en la Universiada de 2018 a 2023						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
TOTAL DE ESTUDIANTES	8	6	ND	ND	7	7

Fuente: Subdirección de Comunicación y Vida Estudiantil, enero 2025

Tabla 30. Medallas obtenidas en la Universiada Nacional

Medallas obtenidas en la Universiada Nacional 2018-2023						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
TOTAL DE MEDALLAS POR AÑO	2	2	N/A	N/A	3	2

Fuente: Subdirección de Comunicación y Vida Estudiantil, enero 2025

Destacar en todos los ámbitos del estudiante es un compromiso primordial de nuestra institución. Reconocemos que la formación integral va más allá del ámbito académico, y es por ello que el deporte juega un papel esencial en el desarrollo de capacidades personales. La participación en entrenamientos de alto rendimiento potencia habilidades como la disciplina, el trabajo en equipo y la perseverancia, cualidades fundamentales para el crecimiento de nuestros estudiantes. Fomentar su participación en competencias deportivas de alto nivel es clave para su desarrollo. A continuación, se presenta la participación de nuestros estudiantes en la Universiada Nacional.

### Fútbol americano Auténticos tigres

Los equipos representativos de fútbol americano se han distinguido por obtener campeonatos y subcampeonatos en las diferentes categorías.

Tabla 31. Logros obtenidos por el equipo de fútbol americano

Logros obtenidos por el equipo de fútbol americano		
AÑO	RECONOCIMIENTO	CATEGORÍA
2018	CAMPEONES	NOVATOS

Fuente: Subdirección de Comunicación y Vida Estudiantil, enero 2025

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, asegurando la equidad de género e inclusión, para seguir obteniendo resultados positivos.

## Igualdad e inclusión

En la Facultad de Arquitectura de la UANL, promovemos activamente los valores de igualdad e inclusión como pilares fundamentales de nuestra comunidad académica. Reconocemos que la diversidad es un elemento enriquecedor que contribuye a la creación de un entorno de aprendizaje más equitativo y representativo.

Nos comprometemos a ofrecer un espacio en el que todos los estudiantes, independientemente de su origen, género, orientación sexual, capacidades o cualquier otra característica personal, tengan las mismas oportunidades para desarrollar su potencial académico y profesional.

La Facultad implementa políticas y acciones inclusivas que favorecen la participación plena de todos los miembros de la comunidad, promoviendo un ambiente libre de discriminación y respeto mutuo. A través de la sensibilización, la capacitación continua y la creación de espacios accesibles, buscamos que cada estudiante se sienta valorado y respaldado en su trayectoria educativa. De este modo, la igualdad de oportunidades se convierte en una de nuestras metas más importantes, contribuyendo a la formación de futuros arquitectos comprometidos con la justicia social, la equidad y la diversidad en sus proyectos y en su ejercicio profesional.

## Prevención y cuidado de la salud

### Programas de Salud

La Facultad de Arquitectura reconoce el bienestar físico, emocional y laboral de la comunidad como una preocupación relevante por lo que a través la Coordinación de Psicopedagogía, en colaboración con la Jefatura de Tutorías y Desarrollo Integral del Estudiante, así como con la Coordinación de Capacitación Docente y Administrativa de la Facultad de Arquitectura, ha implementado diversas iniciativas orientadas a fortalecer el bienestar integral. Entre las principales acciones destacan la organización de cursos y pláticas dirigidas al personal docente, con el objetivo de proporcionar herramientas que les permitan identificar situaciones específicas en los estudiantes, como padecimientos psicológicos o dificultades de aprendizaje. Esto favorece una mejor interacción en el aula y facilita la detección oportuna de necesidades particulares, permitiendo canalizar a los estudiantes hacia el apoyo adecuado.

Del mismo modo, se reconoce una área de oportunidad en cuanto al seguimiento del programa de capacitación ofrecido por la Facultad de Psicología (FaPsi), lo cual representa un punto de mejora a considerar.

En el área de Psicopedagogía de la Facultad de Arquitectura se brinda atención especializada en temas como orientación vocacional, manejo de adicciones, bajo rendimiento académico, relaciones interpersonales, problemáticas familiares, acoso y hostigamiento sexual, conductas suicidas, trastornos psiquiátricos, entre otros. También se ofrecen asesorías sobre organización del tiempo, monitoreo de riesgos académicos, apoyo a equipos representativos y atención a reportes generados por docentes. Además, se imparten cursos para instructores, promoviendo la capacitación continua dentro de la comunidad académica.

Tabla 32. Programa de atención psicológica

Programa de atención psicológica				
Programa de atención psicológica	AD 2022	EJ 2023	AD 2023	EJ 2024
Estudiantes atendidos	474	544	526	561

## Gestión

### Capital humano universitario

#### Formación y Actualización

En cuanto a las necesidades de formación de las áreas administrativas, la Facultad de Arquitectura implementa el programa "Capacitación del personal administrativo", que establece los lineamientos para la ejecución, seguimiento y evaluación de un programa maestro de capacitación. Este programa se lleva a cabo anualmente y tiene como objetivo principal el fortalecimiento de las competencias de nuestro personal, tanto docente como administrativo, para asegurar la mejora continua de nuestros procesos. Las necesidades de capacitación surgen de las distintas secretarías o jefaturas y están alineadas con el desarrollo de la calidad de los servicios proporcionados por la facultad.

A partir de la identificación de estas necesidades, se elabora un programa semestral de capacitación, que incluye una lista de cursos aprobados. Posteriormente, se realiza la difusión de estos cursos a través de una invitación abierta a todos los administrativos y docentes. Es importante destacar que la asistencia a los cursos de capacitación es tomada en cuenta para la evaluación del desempeño docente, entre otros aspectos.

Los niveles de formación y actualización abarcan diversas áreas, tales como la actualización para mejorar la calidad de los docentes y administrativos en aspectos técnicos, disciplinares y metodológicos relacionados con el proceso de enseñanza-aprendizaje. Además, se incluyen programas orientados a las aspiraciones personales de los colaboradores y a la capacitación en los principios fundamentales de la institución y la dependencia.

#### Fondo de pensiones y jubilaciones

En el entendido que para aquellos trabajadores que hayan ingresado a laborar en la UANL a partir del primero de enero de 1998, quedarán sujetos a las normas establecidas en el convenio celebrado entre la UANL y el STUANL (FONDO), el cual se constituye por las aportaciones de trabajadores de la UANL, aportaciones de la UANL, aportaciones del producto de la renta de bienes inmuebles patrimonio de la UANL y por último, aportaciones extraordinarias que obtenga la UANL y/o el STUANL, ya sean del gobierno federal, estatal y de organismos privados, así como los intereses, dividendos y demás productos y aprovechamientos del patrimonio del fondo.

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

#### Finanzas

El presupuesto de la Facultad de Arquitectura de la UANL ha mostrado fluctuaciones a lo largo de los años, reflejando tanto la adaptación a las necesidades internas como el impacto de factores externos. En el período de 2018 a 2023, los recursos autogenerados han experimentado variaciones significativas. A continuación, se presentan los detalles de los recursos obtenidos y el incremento porcentual anual:

Tabla 29. Presupuesto FARQ

Presupuesto FARQ 2018-2023						
PRESUPUESTO	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Comportamiento de recursos autogenerados	3.78%	-17%	-18%	2%	2%	22%

Fuente: Secretaría de Tesorería y Finanzas, enero 2025

Como se observa en la tabla, 2023 ha sido un año de recuperación y crecimiento, con un incremento del 2% al 22% en comparación con el año anterior. Este aumento puede ser atribuido a diversas iniciativas y proyectos que la facultad ha implementado para fortalecer su autogeneración de recursos, lo que contribuye a su capacidad para continuar ofreciendo una formación de calidad y mejorar su infraestructura y servicios.

### Transparencia y rendición de cuentas

Con el propósito de rendir cuentas sobre el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones previamente aprobados, la Dirección de la Facultad de Arquitectura presenta anualmente los informes correspondientes a las actividades desarrolladas tanto en los ámbitos académicos como administrativos. En relación con los temas financieros, conforme a la normativa vigente de la UANL, la Comisión de Hacienda del Consejo Universitario organiza auditorías realizadas por el despacho contable Sepúlveda Treviño S.C., el Departamento de Auditoría Interna de la UANL y la Auditoría Superior de la Federación.

Además, en la administración reciente (a partir de septiembre de 2022), se constituyó el Consejo de Seguimiento a Políticas Académicas y Administrativas, cuyo objetivo es analizar y brindar asesoría transparente sobre el estado actual de las decisiones y acuerdos relacionados con la Subdirección Administrativa en el manejo de recursos, así como en los aspectos que la Dirección considere pertinentes.

A través de diversas actividades, eventos y unidades de aprendizaje, se promueven entre los estudiantes contenidos relacionados con la ética, la cultura de la legalidad, la transparencia, el acceso a la información y la protección de datos personales. Asimismo, se ha implementado un programa de capacitación permanente dirigido a estudiantes de nivel medio superior, personal docente y administrativo, con el fin de sensibilizarlos sobre los riesgos de compartir su información personal en redes sociales y cómo protegerla adecuadamente.

### Sistema de información de los servicios escolares (SIASE)

La UANL sigue fortaleciendo su sistema de información de los servicios escolares, y reporta 18 módulos que ofrecen servicios a los alumnos, personal docente y personal administrativo, para el cumplimiento efectivo de sus funciones educativas y administrativas. Las estadísticas del uso de dichos servicios dan cuenta de su efectividad.

La Facultad de Arquitectura opera a través de la UANL, apoyándose en el Sistema de Información y Administración de los Servicios Escolares (SIASE), que permite brindar a los estudiantes una atención de calidad a lo largo de su trayectoria académica, facilitando la gestión de sus trámites de manera eficiente.

Este sistema se basa en una base de datos unificada que garantiza una operatividad confiable y eficiente. Entre los módulos principales utilizados se encuentran el Financiero, Escolar y de Recursos Humanos. Tanto en licenciatura como en posgrado, se cuenta con el "Proceso del Departamento Escolar de Licenciatura y Posgrado" y el "Proceso de Titulación", que abarcan una amplia variedad de servicios, tales como:

- Examen de admisión
- Examen de lengua extranjera
- Elaboración de horarios de estudiantes
- Cambios de horarios
- Inscripciones extemporáneas
- Bajas de estudiantes
- Revalidación de unidades de aprendizaje
- Examen de egreso
- Impresión de kardex y constancias de estudio
- Modificaciones en minutas por corrección
- Elaboración de actas, entre otros

Estos procesos reflejan el compromiso de la Facultad con la calidad y la eficiencia en la atención a los estudiantes durante su formación académica.

### **Biblioteca**

Gracias a los recursos proporcionados por la Rectoría de la Universidad Autónoma de Nuevo León, durante 2024 fue posible llevar a cabo el rediseño y adecuación de nuestra biblioteca "Arq. Eduardo D. Belden". Esta renovación nos permite ofrecer un servicio de mayor calidad para estudiantes y profesores.

La biblioteca, especializada en temas de arquitectura, urbanismo y diseño, no solo es un espacio de consulta, sino también un lugar de trabajo y colaboración para el desarrollo de proyectos académicos y profesionales. Brinda servicios bibliotecarios e información de alta calidad, y su amplio acervo se detalla en la siguiente tabla.

La Biblioteca "Arq. Eduardo D. Belden" de la Facultad de Arquitectura de la UANL cuenta con un acervo especializado que incluye:

- Libros: 12,189 títulos y 20,581 volúmenes.
- Revistas: 74 títulos y 1,010 fascículos.
- Tesis: 4,960 títulos y 7,073 volúmenes.
- Tesis electrónicas: 969 títulos y 969 volúmenes.
- Mapas: 112 títulos y 112 volúmenes.

Además, como parte del Sistema Integral de Bibliotecas de la UANL, ofrece acceso a bibliotecas digitales, con más de 63,800 libros electrónicos disponibles para la comunidad universitaria.

### Certificación de 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 el último año, se certificaron 2,227 procesos de 63 dependencias universitarias, 15 transitaron hacia la norma ISO 21001: 2018, 45 a la norma ISO 9001:2015 y tres a otras normas (Tabla 65).

La Facultad de Arquitectura está trabajando activamente para obtener la certificación ISO 21001:2018, una norma internacional que establece los requisitos para los sistemas de gestión en instituciones educativas. Actualmente, nos encontramos en la etapa de liberación de procesos e indicadores clave que garantizarán el cumplimiento de los estándares establecidos por esta certificación.

Como parte de este proceso, se llevó a cabo la primera auditoría interna bajo el régimen de ISO 21001:2018, marcando un avance significativo hacia la implementación de un sistema de gestión que promueva la mejora continua, la satisfacción de las necesidades de los estudiantes y la excelencia académica.

Tabla 29. Certificación de procesos estratégicos

Certificación de procesos estratégicos 2023			
ISO 21001:2018	Otras normas	Empleados certificados	Total de procesos
En proceso	0	3	68

Fuente: Coordinación del Sistema de Calidad, enero 2025

### Posición de la Facultad de Arquitectura

El desempeño de la UANL en cumplimiento de sus funciones le ha permitido posicionarse en distintos rankings nacionales e internacionales, ocupando lugares importantes.

La Facultad de Arquitectura de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) ha sido reconocida en diversos rankings nacionales. Según el periódico El Universal, en su ranking "Mejores Universidades 2024", la Licenciatura en Arquitectura de la UANL obtuvo el segundo lugar a nivel nacional.

# Retos de la Facultad de Arquitectura

1. Garantizar una oferta educativa pertinente y reconocida por su buena calidad por los esquemas nacionales vigentes de evaluación y acreditación, así como de alcance internacional, para la formación de profesionales competentes, competitivos e innovadores y socialmente responsables.
2. Impulsar las políticas institucionales que promuevan la participación de los profesores en los programas de atención estudiantil, con especial énfasis en el incremento del número de profesores que participan en el Programa Institucional de Tutorías, sustentado en una permanente formación que impacte en la efectividad de los programas.
3. 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 programas académicos y de la gestión de la dependencia
4. Realizar estudios que permitan conocer el impacto de los programas de atención a estudiantes en la permanencia, el desempeño y la contribución al egreso exitoso de los mismos, en particular el de becas.
5. 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 idóneo de un profesor universitario y el incremento del número de ellos en el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores, en particular en los niveles II y III.
6. Consolidar la formación docente implementando estrategias innovadoras a través de metodologías tecnológicas vanguardistas y con enfoque en las personas.
7. Ampliar y diversificar las fuentes de financiamiento y de organización que contribuyan al incremento de las aportaciones y el impacto de la investigación que se realiza por parte de los cuerpos académicos y grupos de investigación para el desarrollo de la ciencia, las humanidades, la tecnología y la innovación.
8. Garantizar la plena implementación del Modelo de Responsabilidad Social Universitaria para así fortalecer los esquemas que promueven la sensibilización de la comunidad de la Facultad de Arquitectura en temas de equidad, inclusión, igualdad de género, derechos humanos y cultura para la paz.
9. Implementar estrategias de financiamiento alternativo y finanzas sanas que contribuyan al sostenimiento y crecimiento real, asegurando una viabilidad financiera de la dependencia de corto, mediano y largo plazos.
10. Mantener esquemas eficaces para la transparencia y la rendición oportuna de cuentas a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.
11. Fortalecer los programas de capacitación y actualización permanente para el personal administrativo y de apoyo, que garanticen una mejora continua en el desempeño y el aseguramiento de la calidad en los procesos administrativos.
12. Garantizar que la infraestructura física, el equipamiento y los sistemas de información, respondan de manera pertinente a los requerimientos del desarrollo de la dependencia.

APARTADO III

---

# Marco axiológico, misión, atributos de la dependencia Visión 2040 de la Facultad de Arquitectura

## Misión

Formar profesionistas e investigadores en los ámbitos de la arquitectura, el diseño y el urbanismo, con competencias innovadoras, éticas y socialmente responsables, comprometidos con el desarrollo sostenible y la transformación del entorno regional, nacional y global. Así como promover la generación de conocimiento científico, tecnológico y cultural que impulse la calidad de vida, la equidad y el bienestar social. Además de difundir la cultura y fortalecer vínculos con la sociedad, contribuyendo al desarrollo humano, social y productivo de las comunidades mediante principios de inclusión, creatividad y colaboración.

## Valores asociados al quehacer institucional

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

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

### **Verdad**

Para realizar sus propósitos y fines, la vida y el quehacer institucional se organizan y desenvuelven teniendo como eje y fin el descubrimiento de lo que es verdadero. La universidad se basa en la investigación, la enseñanza y el aprendizaje, y todos estos procesos se sustentan en la búsqueda de la verdad y la adquisición de conocimientos precisos y confiables.

### **Responsabilidad**

Compromiso de los miembros de la comunidad universitaria para cumplir con sus obligaciones académicas y éticas. Esto incluye actuar de manera ética, respetando los derechos y la dignidad de los demás.

### **Igualdad**

Condición o circunstancia de tener una misma naturaleza, cantidad, calidad, valor o forma, o de compartir alguna cualidad o característica. ya que se busca crear un ambiente en el que todas las personas, sin importar su origen, género, raza u orientación, tengan las mismas oportunidades y derechos.

### **Paz**

La cultura para la paz implica la promoción de actitudes, valores y prácticas que fomentan la paz, la resolución pacífica de conflictos y el respeto a los derechos humanos. En la universidad, la cultura de la paz se manifiesta a través de la educación, la investigación, la promoción de valores, la participación cívica y la creación de un entorno propicio para el diálogo que contribuye al desarrollo académico y al bienestar de la sociedad en su conjunto.

### **Libertad**

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

### **Tolerancia**

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

### **Respeto**

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

## **Honestidad**

Es el soporte fundamental de las virtudes que deben distinguir a la Institución. La honestidad conduce al conocimiento y a la aceptación de las individualidades propias de la condición humana y al reconocimiento de los límites del saber y de la acción. Es el respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas.

## **Atributos**

Para que la Universidad Autónoma de Nuevo León siga siendo relevante y permanezca a la vanguardia en el año 2040, se deben considerar una serie de atributos clave que reflejen las tendencias mundiales y las necesidades cambiantes de la educación.

### **Comportamiento ético**

El comportamiento ético es la piedra angular que guía la actividad de quienes forman parte de esta institución. Los universitarios deben mantener un compromiso inquebrantable con los principios y valores éticos que rigen sus respectivas ocupaciones y el mundo laboral. Este compromiso se traduce en una conducta ejemplar que refleja la integridad, la responsabilidad y el respeto hacia los demás. La institución no solo se preocupa por impartir conocimientos académicos, sino también por formar ciudadanos conscientes y éticos que contribuyan positivamente al progreso y bienestar de la comunidad en su conjunto.

### **Integridad académica**

Incorpora el compromiso de los universitarios con la excelencia, la normativa y la seriedad en la ejecución de todas las tareas académicas. Los universitarios que abrazan el rigor académico se esfuerzan por alcanzar altos estándares en la investigación, la enseñanza y el aprendizaje. La integridad académica es el cimiento de la credibilidad en el ámbito universitario, promueve la confianza en la calidad de la educación y la investigación, y fomenta la construcción de una base sólida de conocimiento que contribuye al progreso de la sociedad en su conjunto.

### **Colaboración Global**

Promover la colaboración interdisciplinaria y global es esencial para abordar los problemas complejos de la actualidad. Esta colaboración se fundamenta en un alto sentido ético y una voluntad compartida de encontrar soluciones pertinentes y sustentables, nutre la formación de ciudadanos conscientes y éticos que valoran la diversidad de opiniones y se comprometen con un enfoque integral para enfrentar los desafíos del mundo contemporáneo.

### **Pensamiento crítico**

El pensamiento crítico es un pilar fundamental que permea todas las actividades de la institución universitaria. Su importancia radica en su capacidad para permitir un análisis profundo y una comprensión esencial de la tarea académica, así como para valorar su presencia en cada aspecto de lo que la Institución realiza. Esto incluye el conocimiento generado y compartido, su impacto en la sociedad y el propio proceso de adquisición y creación de saberes. La Institución organiza y desarrolla sus actividades en torno a la exploración constante de lo que es verdadero. Esto implica un compromiso inquebrantable con la investigación rigurosa, el cuestionamiento constante de las teorías establecidas y la disposición a aceptar nuevas perspectivas y descubrimientos.

### **Diversidad e Inclusión**

La UANL busca proporcionar igualdad de oportunidades para todos sus estudiantes, independientemente de su origen socioeconómico, género, raza, religión, orientación sexual u otras características personales. Promueve actividades académicas y eventos culturales que generan un ambiente donde las diferencias son respetadas y trabaja para eliminar barreras económicas, sociales o de género a través de programas y servicios de bienestar estudiantil. Como un entorno inclusivo valora y celebra la diversidad en todas sus formas incluyendo el apoyo a estudiantes de diversos orígenes y la promoción de una atmósfera en la que todas las voces son escuchadas. Se esfuerza por ser inclusiva para personas con discapacidad, proporcionando instalaciones accesibles y apoyando tecnologías de asistencia, además de promover la conciencia sobre la inclusión.

### **Responsabilidad Social Universitaria**

La Responsabilidad Social Universitaria impulsa a la Universidad a ser más que una institución académica; la convierte en una comunidad de aprendizaje en constante evolución. Desempeña un papel fundamental en la gestión de la formación, el conocimiento, la cultura y la institución en su totalidad. Contribuye de manera oportuna y eficaz a abordar las necesidades cruciales del desarrollo humano en la sociedad nuevoleonense y del país, todo ello con un sólido compromiso ético. Estas acciones refuerzan el compromiso de la UANL con su entorno y su determinación de ser un agente de cambio positivo en la promoción del desarrollo humano y social.

### **Sustentabilidad**

La sustentabilidad como atributo de la UANL implica un compromiso integral con la promoción de prácticas y valores sustentables en todas sus áreas de acción, desde la enseñanza y la investigación hasta la gestión operativa y su relación con la comunidad. La UANL desempeña un papel importante en la creación de un entorno más sustentable y en la formación de profesionales conscientes y comprometidos con la sustentabilidad.

### **Enfoque analítico**

Es una habilidad esencial que los universitarios deben desarrollar y dominar. Se trata de la capacidad de descomponer sistemáticamente una situación o problema en sus componentes fundamentales y, a partir de este análisis, abordar la resolución de manera metódica y lógica. Los universitarios que cultivan esta habilidad están mejor preparados para enfrentar los desafíos dentro y fuera del ámbito académico, contribuyendo al desarrollo de soluciones innovadoras y a la mejora continua de la sociedad.

### **Legalidad**

La legalidad se concibe como un principio inquebrantable que rige el comportamiento de la comunidad de la dependencia. En este marco, todas las actividades, desde la toma de decisiones administrativas hasta la conducta de los miembros de la comunidad académica, se desarrollan con un compromiso absoluto de respetar y obedecer tanto la normativa institucional como la legislación aplicable. Esto garantiza la integridad de la institución y contribuye a la confianza y la transparencia en todas las operaciones.

### **Transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas**

La transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas representan una doble responsabilidad, tanto legal como moral, que la Universidad asume con el fin de garantizar que la comunidad universitaria y la sociedad en su conjunto estén debidamente informadas sobre los resultados de sus funciones y el uso de los recursos que le han sido confiados, promoviendo la participación y el escrutinio público.

# Prospectiva de la Facultad de Arquitectura. El escenario de llegada

## Visión 2040 de la Facultad de la UANL

"En el año 2040, la Facultad de Arquitectura de la Universidad Autónoma de Nuevo León se consolida como un referente global en educación, investigación e innovación en arquitectura, diseño y urbanismo. Caracterizada por su excelencia académica, inclusión, equidad y enfoque humanista, integrando tecnologías emergentes y prácticas sostenibles para liderar soluciones a los retos globales, contribuyendo al bienestar social, la mejora de la calidad de vida y la transformación positiva del entorno regional, nacional e internacional."

## Ejes, Políticas y estrategias

Hacer realidad la Visión 2040 requiere de un marco orientador que permita articular, coherentemente, los objetivos, políticas y estrategias institucionales de las dependencias de educación media superior y superior y de la comunidad universitaria, en el propósito común de hacer realidad las aspiraciones institucionales plasmadas en ella.

### Ejes Rectores

En este plan se contemplan 8 ejes rectores que son:

#### **Eje rector 1. Excelencia académica. Formación para un desarrollo exitoso.**

Objetivo: 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.

#### **Eje rector 2. Profesionalización docente. Superación académica y desarrollo humano.**

Objetivo: Contar con una planta académica altamente calificada para el desempeño de sus funciones, bajo estándares nacionales e internacionales, impulsando su desarrollo personal para mejorar su calidad de vida.

#### **Eje rector 3. Forjando investigadores. Fortalecimiento de la investigación.**

Objetivo: 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 desarrollo de propuestas en los sectores académico, científico y productivo.

**Eje rector 4. Comunidad y vinculación estratégica. Difusión y extensión universitaria**

Objetivo: Consolidar la colaboración, el intercambio, la extensión de los servicios, la vinculación del quehacer institucional y la difusión de la cultura, en estrecha relación con los sectores público, social y empresarial, para lograr que la UANL potencie su liderazgo y reconocimiento como una Institución al servicio de la sociedad, por sus alianzas estratégicas y esquemas sustentables.

**Eje rector 5. Vida saludable y bienestar del universitario**

Objetivo: Consolidar programas y políticas institucionales para el cuidado de la salud física y mental de los universitarios y de la comunidad en general a través de educación y acciones para lograr una forma de vida saludable.

**Eje rector 6. Gestión con humanismo para el éxito universitario**

Objetivo: 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.

**Eje rector 7. Cuerpos colegiados. Órganos de gobierno y consulta**

Objetivo: Fortalecer la operación de los órganos colegiados y de gobierno para asegurar la retroalimentación efectiva, la consulta propositiva y la toma de decisiones estratégicas.

**Eje rector 8. Procuración de fondos. Plataforma de oportunidades**

Objetivo: Generar un esquema para la diversificación de las fuentes alternativas de obtención de recursos que garantice el cumplimiento de los fines de la propia universidad.

## **Transversalidad**

La complejidad de los sistemas educativos de nivel medio superior y superior requiere la consideración de tres componentes que impactan en el quehacer institucional: la responsabilidad social universitaria, la sustentabilidad y la internacionalización, que se retoman en este PDI como temas transversales que permean en las políticas y estrategias de los ejes rectores.

### **Eje transversal 1. Responsabilidad Social Universitaria.**

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.

### **Eje transversal 2. Comunidad sustentable.**

Adoptar prácticas sustentables y reducir el impacto ambiental, las comunidades sustentables contribuyen a la preservación de los recursos naturales y a la mitigación del cambio climático. Esto implica una reducción en la emisión de gases de efecto invernadero, un uso más eficiente de la energía y la conservación del agua.

### **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.

## Políticas institucionales asociadas a los ejes rectores y sus estrategias

### Eje Rector 1. Excelencia académica. Formación para un desarrollo exitoso.

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>1.1. Se asegurará que la oferta educativa sea pertinente, regionalizada e intercultural que atienda las necesidades de formación que los individuos y la sociedad demandan, tomando en cuenta las tendencias nacionales e internacionales de la educación formal y no formal, así como las disciplinas emergentes para el desarrollo estatal, regional, nacional e internacional.</p>	<p>1. Promover la inclusión educativa a través de una oferta de programas formativos de calidad en distintas modalidades y opciones educativas, respondiendo a la diversidad de las necesidades de todos los estudiantes.</p>
	<p>2. Asegurar una oferta educativa pertinente, diversificada, incluyente e intercultural, en las distintas modalidades, que contemple los más altos estándares de calidad y sea reconocida a nivel nacional e internacional.</p>
	<p>3. 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 las industrias 4.0 y 5.0 necesitará, a fin de contar con información trascendente que permita tomar decisiones sobre la posible creación y actualización de los planes y programas de estudio de todos los niveles educativos que ofrece la Institución.</p>
	<p>6. 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.</p>
<p>1.2. Se impulsará la creación de nuevos programas educativos en todos los niveles de estudio y en sus diferentes modalidades, (escolarizada, no escolarizada y mixta) para fortalecer las capacidades y necesidades sociales, optimizando los recursos disponibles y el capital humano.</p>	<p>8. Evaluar los programas educativos al menos cada cinco años, a través de esquemas colegiados de planeación, en caso de que sea pertinente actualizarlos para la mejora continua y el aseguramiento de su pertinencia y calidad, apoyados en estudios de trayectorias escolares y de seguimiento de egresados, con base en las necesidades de la sociedad.</p>
	<p>1. Ampliar la oferta educativa en todos los niveles de estudio en las distintas modalidades impartidas en colaboración con las dependencias universitarias, garantizando su pertinencia y las condiciones que permitan el reconocimiento de su calidad.</p> <p>2. Establecer alianzas estratégicas con instituciones nacionales y extranjeras de reconocido nivel de calidad y de interés para la Universidad, que contribuya a crear nuevos programas en todos los niveles de estudio para atender las necesidades formativas plenamente identificadas a través de estudios de pertinencia social.</p>

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>1.3. Se asegurará que los Modelos Educativo, Académicos, de Educación de Responsabilidad Social Universitaria, de Formación Permanente y el de Inclusión se mantengan actualizados y contemplen la formación integral del estudiante, incluyendo en los programas educativos formales y no formales, además de los aspectos de las disciplinas que abordan, las dimensiones formativas: intelectual, física, emocional, social, artística y cultural.</p>	<p>1. Implementar los Modelos Educativo, Académico, Educación Digital, Responsabilidad Social Universitaria, Formación Permanente y de Inclusión de la UANL en todos los programas impartidos de los distintos niveles educativos que ofrece la Universidad.</p> <p>2. Fortalecer los programas de formación integral del estudiante como tutorías, cultura, deportes, salud, socioemocional, etc., con el fin de alcanzar un desarrollo armónico biopsicosocial.</p>
<p>1.4 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.</p>	<p>1. Incorporar una diversidad de estrategias de aprendizaje sustentadas en tendencias educativas como microaprendizaje, gamificación, storytelling, aprendizaje basado en casos, aprendizaje basado en proyectos, aula invertida, entre otros.</p> <p>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.</p> <p>3. 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</p> <p>4. 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 basado en problemas, aprendizaje basado en proyectos, estudio de casos y otras modalidades pertinentes</p> <p>5. 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.</p>
<p>1.5. 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.</p>	<p>1. Consolidar programas 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.</p> <p>2. 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.</p> <p>3. Reforzar el proceso de enseñanza-aprendizaje con actividades extracurriculares y curriculares que favorezcan la formación integral.</p>

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>1.6. Se promoverá una mayor atención estudiantil con programas y servicios institucionales en aspectos socio-económicos y socioemocionales que les permitan la permanencia, el avance y la conclusión con éxito de sus estudios.</p>	<p>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.</p> <p>2. Establecer en la dependencia los mecanismos para identificar y atender con oportunidad a estudiantes en situación de desventaja y discapacidad.</p>
<p>1.7. Se promoverá en los estudiantes el desarrollo del aprendizaje autónomo que les permita ser capaces de realizar un aprendizaje de formación permanente a lo largo de toda su vida.</p>	<p>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.</p>
<p>1.8. 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>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.</p> <p>2. 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>3. Contar con un mecanismo claro y efectivo para el cumplimiento y seguimiento de las observaciones proporcionadas por los organismos acreditadores para el aseguramiento de la calidad educativa.</p>
<p>1.10. Se asegurará la eficacia del servicio social, en atención a problemáticas altamente sensibles en la sociedad.</p>	<p>1. Establecer un sistema de evaluación de los mecanismos de operación y resultados de los proyectos de servicio social registrados, en cuanto a su aplicación y el cumplimiento de lineamientos y objetivos.</p>
<p>1.12. 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>2. Diseñar e implementar cada dos años una metodología 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>

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>1.13. 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>	<p>1. Evaluar periódicamente la eficacia de los esquemas que propicien la inclusión y la equidad de la educación y, en su caso, realizar los ajustes requeridos para asegurar el logro de sus objetivos.</p> <p>2. 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> <p>3. 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 para la paz y la democracia.</p>
<p>1.15. Se promoverá el diseño de programas educativos en las modalidades no escolarizada, mixta y dual, así como el aprovechamiento de las tecnologías de la información y comunicación, conocimiento y aprendizaje digital (TICCAD), para ampliar y diversificar la oferta educativa en atención a la demanda de servicios con equidad y su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.</p>	<p>1. 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> <p>2. 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 universitaria. 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, aprendizaje basado en proyectos, entre otros. 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) Herramientas tecnológicas y recursos educativos digitales que apoyen el proceso de enseñanza y aprendizaje.</p> <p>3. Fortalecer los programas académicos en las diversas modalidades educativas, aprovechando la infraestructura tecnológica instalada, integrando nuevas tecnologías</p> <p>4. Evaluar de manera permanente la operatividad de la oferta educativa de la Facultad de Arquitectura en las distintas modalidades con base en estándares.</p>

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>1.17. Se promoverá la construcción de una cultura digital en los estudiantes y en la práctica educativa, optimizando el uso de las TICCAD, para desarrollar las competencias digitales que demanda el contexto externo a los egresados de la Universidad, y la evolución del mundo laboral y las profesiones.</p>	<p>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.</p>
	<p>2. Optimizar la plataforma tecnológica institucional NEXUS, para apoyar las actividades de formación no escolarizada (capacitación de profesores, planes y programas de estudio, educación continua, etc.)</p>
	<p>3. Fortalecer las competencias digitales de la comunidad universitaria mediante la creación de ecosistemas digitales y redes de colaboración para la transferencia del conocimiento y la tecnología.</p>
	<p>4. Identificar instituciones nacionales y extranjeras que resulten de interés para la Universidad, a fin de compartir estrategias y resultados frente al aprendizaje digital.</p>
<p>1.20. Se promoverá el incremento de los acervos bibliográficos digitales y su accesibilidad por parte de la comunidad universitaria.</p>	<p>1. Impulsar la innovación en el uso de recursos digitales, acordes con las nuevas tecnologías de la información, comunicación, conocimiento y aprendizaje digital con base a las tecnologías emergentes.</p>
<p>1.21. 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.</p>	<p>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.</p>
	<p>2. Mantener actualizados los inventarios y el diagnóstico de la infraestructura tecnológica con la que se cuenta para las funciones, de docentes y administrativos, 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 Facultad.</p>
<p>1.22. 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.</p>	<p>1. Realizar las modificaciones pertinentes a los 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.</p>
	<p>2. Mantener actualizados los contenidos de las unidades de aprendizaje de los programas educativos de la dependencia, así como de la oferta de educación continua, para asegurar su pertinencia.</p>

	POLÍTICA	ESTRATEGIA
	1.24. 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.	<p>1. 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.</p> <p>2. 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.</p> <p>3. 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.</p>
	1.25. 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.	<p>1. Construir un ambiente propicio para la innovación 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.</p> <p>2. Desarrollar programas complementarios que propicien en estudiantes y profesores la innovación, el emprendimiento y el liderazgo.</p>
	1.27. Se impulsará la igualdad de género y la inclusión de manera transversal en las diversas estructuras educativas, culturales, deportivas y administrativas.	<p>1. Difundir el Protocolo de prevención y atención para casos de violencia de género entre la comunidad de la facultad.</p> <p>2. Divulgar el Código de Ética de la UANL entre la comunidad de la dependencia.</p>
	1.28. Se promoverá la conformación y desarrollo de redes de colaboración que coadyuven en el logro de los objetivos universitarios en temas de igualdad de género, diversidad sexual, educación inclusiva, derechos humanos, responsabilidad social universitaria y cultura para la paz.	<p>1. Motivar la participación voluntaria en la conformación de la red estudiantil “Promotores de la Igualdad de Género y la No Violencia”.</p> <p>2. Fomentar la participación voluntaria en la conformación de la red estudiantil “Agentes de paz”.</p> <p>3. Promover la conformación de la red de colaboración docente “Agentes de Igualdad e Inclusión”.</p>
	1.29. 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.	<p>1. Establecer un plan de acción para evaluar la organización, funcionamiento, los alcances e impactos de los programas de atención de estudiantes, identificando áreas de oportunidad y establecer acciones para su atención, considerando los impactos cualitativos (índice de bienestar, calidad de vida) y cuantitativos (rezago y deserción ).</p> <p>2. Consolidar el sistema de atención integral al estudiante en el SIASE, para ofrecer análisis predictivos y apoyar la toma de decisiones de la Alta Dirección</p>

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>1.32. Se impulsará la formación integral del estudiante mediante estrategias curriculares, co- curriculares y de formación permanente (no curriculares) a través de actividades culturales, artísticas, deportivas, y de responsabilidad social.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer la formación integral de los estudiantes con talento en los ámbitos académico, deportivo, cultural y artístico, a través de programas curriculares, co-curriculares y de formación permanente que desarrollen su capacidad y sensibilidad, de acuerdo a sus necesidades e intereses.</li> <li>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.</li> <li>3. Realizar eventos culturales de gran calidad y alto impacto que incentiven la creatividad y apreciación de las artes, entre la comunidad universitaria.</li> <li>4. 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.</li> <li>5. Uniformar los criterios de la gestión cultural y propiciar condiciones adecuadas para la interacción entre los agentes implicados en la realización de proyectos culturales de las diversas dependencias universitarias.</li> </ol>
<p>1.34. 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.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Impulsar la formación de grupos artístico-culturales y deportivos universitarios, fortaleciendo el intercambio de experiencias con otros grupos similares regionales, nacionales e internacionales.</li> <li>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.</li> </ol>
<p>1.35. Se impulsará la incorporación de contenidos relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los programas educativos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>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).</li> </ol>
<p>1.36. Se fortalecerá la incorporación de los Objetivos para el Desarrollo Sostenible en la formación de los estudiantes a través de actividades curriculares y cocurriculares.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ol>
<p>1.37. Se propiciará el seguimiento a los egresados internacionales, resaltando la importancia de la internacionalización a través de una conexión continua con la institución, con el fin de impulsar su desarrollo académico y profesional.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear un programa de egresados internacionales con el objetivo de compartir el intercambio de experiencias en sus trayectorias académicas y profesionales.</li> </ol>

	POLÍTICA	ESTRATEGIA
	<p>1.38. 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 los diversos programas educativos ofertados en las distintas modalidades.</p>
	<p>1.39. 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.</p>	<p>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.</p>
	<p>1.40. 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>	<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 Sistema Nacional de Posgrados del CONAHCyT. 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>1.41. Se impulsará que los programas educativos del nivel medio superior y superior cumplan con los más altos estándares de calidad nacionales e internacionales.</p>	<p>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.</p> <p>2. Verificar que la nueva y la vigente oferta educativa en las distintas modalidades educativas, satisfagan los criterios y estándares de organismos nacionales e internacionales de evaluación y acreditación, para lograr el reconocimiento de su buena calidad.</p>
	<p>1.42. Se fomentará la evaluación interna y externa de los programas educativos de 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.</p>	<p>1. Evaluar los programas educativos por parte de la SEP, y por organismos pertinentes y utilizar los resultados para la mejora continua de la calidad de los mismos.</p>

	POLÍTICA	ESTRATEGIA
	1.43. Se asegurará la incorporación de la dimensión internacional en todos los programas educativos.	1. Apoyar la movilidad estudiantil con instituciones nacionales y extranjeras de reconocida calidad y de interés para la dependencia con aquellas clasificadas en los primeros 500 lugares de los rankings internacionales, para fortalecer su formación y el desarrollo de competencias
	1.44. Se impulsará el programa de internacionalización en casa, para contribuir a la formación integral de los estudiantes.	<p>1. Ampliar la oferta de programas educativos de doble titulación que sean impartidos en colaboración con instituciones internacionales de interés y de reconocido prestigio.</p> <p>2. 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.</p>

**Eje Rector 2. Profesionalización docente. Superación académica y desarrollo humano.**

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>2.1. Se asegurará la participación de los profesores en cuerpos colegiados disciplinares y multidisciplinarios, con el objetivo de analizar de manera participativa el desarrollo de los programas educativos y los niveles de logro educativo alcanzados por los estudiantes, y con base en los resultados, proponer e instrumentar iniciativas para su mejora continua.</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>2.2. 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>	<p>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.</p> <p>2. Actualizar de manera permanente las competencias pedagógicas, digitales, de comunicación y disciplinarias del personal académico de los niveles medio superior y superior.</p> <p>4. Establecer, como requisito para el personal académico de nuevo ingreso, la formación para la docencia y para su desempeño como tutor.</p> <p>6. Desarrollar las competencias del personal académico que tiene a su cargo programas educativos en sus diferentes modalidades.</p> <p>7. 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</p> <p>8. 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 digitales, 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.</p> <p>9. 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 retroalimenta el programa institucional de formación docente.</p>

POLÍTICA

ESTRATEGIA

	<p>2.3. 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.</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 Investigadoras e Investigadores y al Sistema Nacional de Creadores de Arte.</p>
	<p>2.4. Se favorecerá 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>2. Utilizar la bolsa de trabajo del CONAHCyT 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>2.5. Se incentivará la formación académica de los profesores de la dependencia 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>2.6. Se fortalecerá el programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente, como un medio que permita incentivar el trabajo académico relevante y de alta calidad, bajo criterios relacionados con 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 Investigadoras e Investigadores y al Sistema Nacional de Creadores de Arte.</p> <p>2. 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>2.8. Se asegurará que los profesores cuenten con la infraestructura física y digital necesarias para la realización de sus actividades académicas.</p>	<p>1. Crear condiciones para que los profesores cuenten con la infraestructura física y tecnológica necesarias para la realización de sus actividades académicas.</p>

	POLÍTICA	ESTRATEGIA
	<p>2.10. 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.</p>	<p>1. Incrementar la participación del profesorado en el desarrollo de programas educativos y unidades de aprendizaje en distintas modalidades, con la incorporación de contenidos relacionados con el desarrollo sustentable local y global.</p>
	<p>2.12. Se impulsará el programa de internacionalización en casa, para contribuir a la formación integral de los estudiantes.</p>	<p>1. Incrementar el número de profesores certificados para la enseñanza de contenidos en otras lenguas.</p>
	<p>2.13. Se impulsará la contratación de planta docente de reconocimiento nacional e internacional que impartan unidades de aprendizaje en línea favoreciendo el desarrollo de la internacionalización.</p>	<p>1. Incrementar la participación de profesores extranjeros visitantes, tanto en eventos académicos como en la impartición de unidades de aprendizaje.</p>

**Eje Rector 3. Forjando investigadores. Fortalecimiento de la investigación**

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>3.1. Se propiciará el desarrollo de la investigación articulada con la docencia, a fin de fortalecer las capacidades académicas y científicas de investigadores, profesores y estudiantes.</p>	<p>1. Desarrollar proyectos de investigación humanísticos, científicos y tecnológicos vinculados a la docencia para fortalecer el trabajo docente y la formación de recursos humanos.</p>
	<p>2. Impulsar 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>3.2. Se fortalecerán los mecanismos que permiten 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, así como su seguimiento y evaluación.</p>	<p>1. Crear sistemas de inteligencia de negocios universitarios para identificar oportunidades de investigación, inversión, vinculación y promoción de productos y servicios basados en el conocimiento y la tecnología.</p>
	<p>2. Enriquecer las actividades de vinculación mediante estancias de estudiantes y académicos en el sector productivo, enlazando la investigación conjunta con dicho sector y apoyando la innovación y la transferencia de conocimiento y tecnología.</p>
	<p>3. Desarrollar investigación y proyectos de transferencia tecnológica en los sectores académico, científico y productivo en los sectores estratégicos del País y en todas las áreas del conocimiento, considerando las tendencias para contribuir a elevar los niveles del bienestar, el crecimiento económico, la productividad, la inclusión, la cooperación nacional internacional y las capacidades de innovación del estado.</p>
	<p>4. 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.</p>
	<p>5. Incrementar las alianzas estratégicas que fortalezcan las redes de colaboración para el desarrollo de proyectos de investigación humanística, científica y tecnológica, y de innovación.</p>
	<p>6. 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.</p>
	<p>7. 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>

	POLÍTICA	ESTRATEGIA
	<p>3.3. Se promoverá la formulación de Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico que coadyuve al cierre de brechas de capacidad en la generación y aplicación innovadora del conocimiento y el desarrollo de la tecnología, entre las dependencias académicas y administrativas de la Universidad.</p>	<p>1. Establecer esquemas claros en la convocatoria para la realización de proyectos colaborativos. con la participación de los cuerpos académicos, de alcance multi, inter y transdisciplinario que contribuyan al desarrollo de los Sistemas de Estudios de Posgrado y de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico.</p> <p>2. Implementar programas para promover entre los universitarios la innovación, el emprendimiento y la protección de la propiedad intelectual con potencial de ser empleada a través de distintos mecanismos, como el emprendimiento de base tecnológica y la transferencia del conocimiento y de la tecnología universitaria.</p>
	<p>3.4. Se consolidará el desarrollo equilibrado de las áreas del conocimiento, considerando las áreas emergentes, la creación de redes estratégicas, y el balance entre la ciencia básica y aplicada producida en la institución.</p>	<p>1. Establecer una estructura pertinente, sustentada por una planta académica con el perfil idóneo, acorde a lineamientos derivados del Sistema de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico.</p> <p>2. Incrementar las alianzas estratégicas nacionales e internacionales con instituciones de reconocido nivel de calidad, que fortalezcan las redes de colaboración y los cuerpos académicos, para el desarrollo de proyectos de alto impacto social.</p>

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>3.5. Se promoverá que los profesores de tiempo completo que estén adscritos al Sistema Nacional de Investigadoras e 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. Desarrollar programas y mecanismos institucionales para la incorporación de los profesores y profesoras que estén adscritos al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores, a los Cuerpos Académicos.</p>
	<p>2. Aumentar la participación de profesoras y profesores en cuerpos y redes académicas, a fin de sustentar el desarrollo de proyectos humanísticos, científicos y tecnológicos, llevando a cabo el uso eficiente y responsable de los recursos.</p>
	<p>3. Enriquecer los esquemas de convocatorias para la realización de proyectos colaborativos entre profesores y cuerpos académicos de alcance multi, inter y transdisciplinarios e incrementar el número de profesores que participan en el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores</p>
	<p>4. Ampliar la participación de los investigadores en estancias de los sectores social y productivo, de acuerdo con las unidades de aprendizaje que imparten y con las líneas de generación y aplicación del conocimiento.</p>
	<p>5. Impulsar que los profesores/investigadores realicen estudios de posgrado en programas de calidad en instituciones nacionales y extranjeras, en el ámbito de cada dependencia académica, 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.</p>
	<p>6. 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 Investigadoras e 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>
	<p>7. 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 y la ejecución de proyectos con fines de Transferencia de Tecnología.</p>

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>3.6. 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"> <li>1. Implementar seminarios y talleres en los que se difundan y analicen los proyectos de investigación de los cuerpos académicos, que propicien su interacción y el diseño de proyectos conjuntos de alcance multi, inter y transdisciplinario.</li> <li>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.</li> <li>3. 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.</li> <li>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.</li> <li>5. 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.</li> <li>6. Se impulsará 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.</li> </ol>
<p>3.7. Se impulsará la creación de un comité institucional colegiado de investigación e innovación integrado por los académicos, investigadores y/o administrativos de mayor experiencia, prestigio y reconocimiento, y cuya existencia, integración y funciones deberán estar explícitamente sustentadas en la normativa institucional.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer lineamientos institucionales para la creación de un comité institucional colegiado de investigación, innovación y desarrollo tecnológico que esté integrado por los académicos, investigadores y/o administrativos de mayor experiencia, prestigio y reconocimiento en las áreas de competencia.</li> </ol>
<p>3.9. Se impulsará el involucramiento de los estudiantes de todos los niveles educativos en proyectos de investigación para fortalecer su formación, y a la vez estimular su interés por el desarrollo de esta actividad.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 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.</li> </ol>

	POLÍTICA	ESTRATEGIA
	<p>3.10. Se fomentará que los resultados de los proyectos de generación, aplicación y difusión del conocimiento, sean publicados y divulgados prioritariamente en medios internacionales de gran prestigio y de alto impacto.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Fomentar el uso del repositorio universitario como fuente de material humanístico, científico y tecnológico, salvaguardando los derechos de propiedad intelectual de la Universidad.</li> <li>3. 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.</li> </ol>
	<p>3.11. 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 salvaguardando los derechos de propiedad intelectual.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer y ampliar un programa que promueva 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 y personal asociado a la investigación, salvaguardando los derechos de propiedad intelectual.</li> </ol>
	<p>3.13. 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.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear condiciones necesarias para propiciar la generación de redes de conocimiento que permitan la implementación y evaluación de proyectos humanísticos, científicos y tecnológicos que atiendan problemáticas sociales y económicas.</li> <li>2. Implementar seminarios y talleres en los que se difundan y analicen los proyectos de investigación de los cuerpos académicos, que propicien su interacción y el diseño de proyectos conjuntos de alcance multi, inter y transdisciplinario.</li> <li>3. Enriquecer las actividades de vinculación mediante estancias de estudiantes y académicos en el sector productivo, enlazando la investigación conjunta con dicho sector y apoyando la innovación y la transferencia de conocimiento y tecnología.</li> <li>4. Fortalecer las redes de cooperación entre facultades, institutos, centros de investigación, innovación y emprendimiento al interior de la Universidad, así como a nivel local, nacional e internacional, para impulsar la investigación científica básica y aplicada de calidad, mediante el establecimiento de líneas de investigación pertinentes, emergentes y de frontera, y la contratación de egresados de doctorado.</li> </ol>
	<p>3.14. 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.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer las capacidades de trabajo y operación de la Oficina de Transferencia de Tecnología, a través de la capacitación permanente, la incorporación de personal y el acceso a servicios especializados, que permitan la aplicación innovadora del conocimiento y la tecnología generados por la comunidad universitaria y su articulación con el Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación.</li> </ol>

	POLÍTICA	ESTRATEGIA
	<p>3.15. Se promoverá el incremento de 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.</p>	<p>1. Identificar organismos nacionales e internacionales que financien el desarrollo de proyectos humanísticos, científicos y tecnológicos, y gestionar los apoyos administrativos necesarios para su aplicación.</p> <p>2. 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.</p>
	<p>3.16. Se promoverá el incremento de los acervos bibliográficos digitales y su accesibilidad por parte de la comunidad universitaria.</p>	<p>1. Impulsar la innovación en el uso de recursos digitales, acordes con las nuevas tecnologías de la información, comunicación, conocimiento y aprendizaje digital con base a las tecnologías emergentes.</p> <p>2. Difundir e intensificar el uso de recursos digitales y bases de datos, en apoyo a los Programas de enseñanza y de investigación.</p>
	<p>3.17. Se impulsará la investigación en temas de igualdad de género, diversidad sexual, educación inclusiva, derechos humanos, responsabilidad social universitaria y cultura para la paz.</p>	<p>1. Fomentar la investigación entre los Cuerpos Académicos de la UANL en temas de igualdad de género, diversidad sexual, educación inclusiva, derechos humanos, responsabilidad social universitaria y cultura para la paz.</p>
	<p>3.18. Se fortalecerá el desarrollo de líneas de investigación relacionadas con la tecnología y la innovación, cuyos resultados contribuyan al desarrollo sustentable.</p>	<p>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.</p> <p>2. Implementar campañas para promover la cultura de la innovación y el emprendimiento a través de medios digitales e impresos.</p> <p>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.</p>

**Eje Rector 4. Comunidad y vinculación estratégica. Difusión y extensión universitaria.**

	POLÍTICA	ESTRATEGIA
	<p>4.2. 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.</p>	<p>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.</p> <p>2. Incrementar la participación de los estudiantes en programas sociales comunitarios, con enfoque interdisciplinario con alto impacto social que coadyuven a su formación integral.</p>
	<p>4.3. Se promoverá la vinculación con la sociedad nuevoleonense 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.</p>	<p>1. Incrementar la participación de estudiantes en programas de prácticas profesionales que promuevan el aprendizaje participativo para el desarrollo de competencias laborales.</p> <p>2. Enriquecer las actividades de vinculación mediante estancias de estudiantes y académicos en el sector productivo, enlazando la práctica profesional, la investigación conjunta con dicho sector, y apoyando la innovación y la transferencia de tecnología.</p> <p>3. Mejorar continuamente los procesos de gestión de convenios para asegurar alianzas estratégicas sostenibles, productivas y de mutuo beneficio con diversos sectores de la sociedad.</p>
	<p>4.4. Se propiciará la colaboración entre las dependencias académicas y administrativas de la Universidad y con otras instituciones nacionales e internacionales de reconocido nivel de calidad, 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.</p>	<p>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.</p> <p>2. Involucrar a los cuerpos académicos y/o academias de diferentes escuelas o facultades para enriquecer los procesos académicos y resolver problemas comunes.</p> <p>3. 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.</p>

POLÍTICA

ESTRATEGIA

	<p>4.6. Se impulsará la creación y desarrollo de proyectos multi, inter y transdisciplinarios que contribuyan a resolver las demandas de la sociedad y mejorar el bienestar de las personas.</p>	<p>1. Enriquecer los esquemas de convocatorias para la realización de proyectos colaborativos entre profesores y cuerpos académicos de alcance multi, inter y transdisciplinarios que contribuyan a elevar el nivel de desarrollo humanístico, científico y tecnológico de la sociedad nuevoleonese y del país.</p> <p>2. Crear condiciones necesarias para propiciar la generación de redes de conocimiento que permitan la implementación y evaluación de proyectos humanísticos, científicos y tecnológicos que atiendan problemáticas sociales y económicas.</p> <p>3. Incrementar las alianzas estratégicas que fortalezcan las redes de colaboración para el desarrollo de proyectos de investigación humanística, científica y tecnológica, y de innovación.</p>
	<p>4.7. Se impulsará 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. Incrementar las alianzas estratégicas que fortalezcan las redes de colaboración para el desarrollo de proyectos de investigación humanística, científica y tecnológica, y de innovación.</p> <p>3. Ampliar la participación de la Universidad a través de sus cuerpos académicos en eventos nacionales e internacionales, para difundir las contribuciones humanísticas, científicas y tecnológicas, así como fomentar la creación de redes de colaboración.</p> <p>4. Mantener y actualizar el sistema de prospección de proyectos susceptibles de registro de propiedad intelectual en los que participe la Universidad.</p> <p>5. Enriquecer las actividades de vinculación mediante estancias de estudiantes y académicos en el sector productivo, enlazando la investigación conjunta con dicho sector y apoyando la innovación y la transferencia de conocimiento y tecnología.</p>
	<p>4.8. 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.</p>	<p>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.</p> <p>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, así como el establecimiento y la consolidación del Sistema Cultural Universitario para asegurar que las actividades culturales que se realicen tengan un alto impacto y reconocimiento social.</p>

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>4.9. 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.</p>	<p>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 sectores culturales y creativos.</p> <p>2. Implementar programas que coadyuven a la formación y actualización permanente del personal involucrado en los programas institucionales de arte, cultura y deporte.</p> <p>4. Fomentar las investigaciones sobre las relaciones entre cultura, arte, deporte y desarrollo sostenible.</p> <p>5. Difundir ampliamente los productos culturales (libros, publicaciones, audiovisuales, programas televisivos y radiofónicos, institucionales) que se generen en relación a la investigación de la problemática social y sus posibles soluciones.</p>
<p>4.10. 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.</p>	<p>1. Fomentar la actividad editorial académica y cultural, bajo estrictas medidas de calidad y pertinencia.</p> <p>2. Operar el programa editorial universitario rigiéndose por los criterios establecidos para la publicación de ediciones y coediciones, priorizando la difusión del conocimiento generado por la UANL.</p> <p>3. Divulgar las obras editadas por la institución en líneas editoriales, conforme a los lineamientos correspondientes.</p> <p>4. Determinar las disposiciones generales necesarias para la selección, edición, impresión, difusión, promoción, almacenamiento, distribución y comercialización de las publicaciones universitarias.</p>
<p>4.11. Se asegurará que la producción multimedia cumpla con criterios de buena calidad en los contenidos, la creatividad y la pertinencia de los mismos.</p>	<p>1. Aprovechar las herramientas tecnológicas para el desarrollo y mejoramiento de los criterios de buena calidad, en los contenidos, la creatividad y la pertinencia.</p> <p>2. Incentivar la producción multimedia de calidad, considerando los contenidos, la creatividad y la pertinencia de los mismos.</p>
<p>4.12. Se fomentará la participación inter dependencias para fortalecer los programas culturales, artísticos y deportivos optimizando los recursos y los talentos universitarios</p>	<p>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.</p> <p>2. Fomentar el desarrollo de habilidades digitales en relación a la creación, difusión y extensión de la cultura, aprovechando las herramientas tecnológicas disponibles.</p>

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>4.13. 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.</p>	<p>1. Evaluar y dar seguimiento al Plan estratégico, con el propósito de garantizar la pertinencia de los programas de difusión de la cultura y el arte que se desarrollan en el marco del mismo.</p> <p>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.</p> <p>4. 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.</p>
<p>4.14. Se impulsará la implementación de un plan de comunicación, interno y externo, con un alto sentido ético y estratégico, que garantice que la comunidad universitaria y la sociedad se mantengan informadas sobre el desarrollo y el cumplimiento de los fines institucionales</p>	<p>1. Fortalecer el Plan de Comunicación Estratégica interna y externa para asegurar que la comunidad universitaria y la sociedad en general estén ampliamente informadas sobre el quehacer institucional, los logros y las contribuciones más relevantes.</p>
<p>4.15. 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.</p>	<p>1. Formular reportes anuales de las acciones desarrolladas en el marco del Modelo de Responsabilidad Social Universitaria.</p> <p>2. Impulsar acciones que incluyan la participación de directivos, académicos y estudiantes dedicadas a enriquecer las 4 dimensiones de la RSU.</p> <p>3. Asegurar estrategias que permitan la evaluación de los indicadores relacionados con la RSU.</p>
<p>4.17. Se impulsará el fortalecimiento del programa de formación permanente 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.</p>	<p>1. Ampliar y diversificar los contenidos del programa de formación permanente, considerando necesidades claramente identificadas y la opinión y sugerencias de los usuarios.</p> <p>2. Diseñar, validar, aprobar y socializar el programa de formación permanente.</p>

	POLÍTICA	ESTRATEGIA
	<p>4.20. 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 de la población del Estado y del País.</p>	<p>1. 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.</p>
	<p>4.21. 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.</p>	<p>1. Establecer medidas que vinculen 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.</p> <p>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.</p> <p>3. Promover la movilidad cultural y artística de estudiantes, profesores y personal de la Institución, así como de compañías de teatro y de ballet, grupos musicales, pintores, editores de textos, etcétera, para su participación en concursos, muestras, ferias de libros y de manifestaciones de la cultura y el arte, dentro del propio Estado, el País e internacionalmente.</p> <p>5. Impulsar y coordinar la formación de grupos artísticos y culturales universitarios que representen a la Institución en diversos foros locales, nacionales e internacionales, para dar proyección a la tradición cultural universitaria.</p>
	<p>4.24. 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.</p>	<p>1. Articular la oferta cultural universitaria con las necesidades de desarrollo sostenible.</p> <p>2. Establecer alianzas de cooperación internacional para atender el reto de la sostenibilidad cultural.</p>
	<p>4.25. Se impulsará la vinculación nacional e internacional con organismos que promuevan la igualdad e inclusión para fortalecer los esquemas universitarios en estos ámbitos.</p>	<p>1. Llevar a cabo actividades académicas y culturales para crear espacios dialógicos compartidos con las distintas instancias gubernamentales, sociales y académicas para promover la igualdad y la inclusión.</p>
	<p>4.26. Se impulsará la conformación de alianzas estratégicas de colaboración con organismos nacionales e internacionales de reconocido nivel de calidad y excelencia, que fomenten la cultura, el arte y el deporte, para enriquecer y apoyar los programas institucionales, en el marco del plan estratégico.</p>	<p>1. Establecer alianzas estratégicas con organismos nacionales e internacionales dedicados a la promoción del arte y la cultura.</p>

**Eje Rector 5. Vida saludable y bienestar universitario.**

	POLÍTICA	ESTRATEGIA
	5.3. Se promoverá el bienestar social y humano de la comunidad universitaria, a partir del fomento de una convivencia armoniosa, igualitaria, justa y pacífica.	1. Promover la colaboración inteligente, armoniosa e incluyente entre la comunidad universitaria. 2. Impulsar medidas que favorezcan la construcción de entornos de paz, incluyentes y éticos.
	5.4. Se promoverá la consolidación de programas en pro de la salud de los estudiantes, de los trabajadores universitarios y del público en general.	1. Incrementar los programas de atención a la salud mental que incluyan servicios de asesoramiento y detección de problemas psicológicos relacionados con el manejo del estrés, así como proporcionar recursos que ayuden al bienestar emocional. 2. Garantizar que los programas multidisciplinarios que favorezcan la salud integral del estudiante atiendan los ejes de salud física, socioemocional y aprovechamiento académico.
	5.5. Se impulsará la implementación de programas para el diagnóstico temprano de problemas de tipo psicosociales y alimenticios en estudiantes universitarios, así como del uso, abuso y consumo de sustancias ilegales, entre otros.	1. Promover entre la comunidad universitaria el cuidado individual y colectiva de la salud física y mental, como una responsabilidad social. 2. Diseñar espacios en el campus que fomenten el bienestar, como áreas verdes, salas de meditación y lugares para descanso. 3. Reforzar los programas de prevención y adicción a sustancias y conductas de riesgo. 4. Educar sobre la importancia del sueño para mejorar la calidad del descanso para una vida saludable y un mejor rendimiento escolar. 5. Ofrecer programas educativos sobre salud sexual y reproductiva, así como acceso a servicios de planificación familiar.
	5.6. Se impulsarán las prácticas ambulatorias de salud e higiene en las comunidades vecinas a campus y planteles universitarios.	1. Crear un ambiente de salud integral inclusivo y seguro con servicios de apoyo específicos y políticas no discriminatorias.
	5.8. Se fomentará la revisión y actualización de instrumentos normativos a fin de propiciar el desarrollo adecuado de las actividades institucionales relacionadas con la salud y el bienestar de la comunidad universitaria.	1. Fortalecer el sistema para identificar peligros y riesgos para evitar daños al medio ambiente, a la comunidad universitaria y a la infraestructura física
	5.9. 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.

**Eje Rector 6. Gestión con humanismo para el éxito universitario.**

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>6.1. Se fortalecerá la cultura de planeación, seguimiento y evaluación sistemática que, bajo un enfoque estratégico, proporcione evidencia de la pertinencia y eficacia de las acciones emprendidas para fortalecer el proceso de transformación y desarrollo institucional.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar un plan de acción en las dependencias académicas y administrativas de la Universidad, así como entre la población estudiantil, para socializar el Plan de Desarrollo Institucional vigente y los planes de las dependencias académicas, logrando la apropiación de todos sus componentes.</li> <li>2. Implementar un Programa de Formación para la Gestión Universitaria dirigido a directivos, personal docente y administrativo.</li> <li>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 ellos se plasman las grandes aspiraciones y compromisos institucionales.</li> <li>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.</li> </ol>
<p>6.2. 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.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Implementar campañas periódicas para promover y lograr la apropiación plena de la misión, visión, los valores y atributos institucionales por parte de la comunidad universitaria.</li> <li>3. Realizar estudios y actividades de seguimiento y evaluación que generen evidencias de que las políticas y estrategias se están poniendo en práctica para lograr las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional y el proyecto de Visión.</li> </ol>
<p>6.3. Formular un 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.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer las capacidades institucionales para la planeación estratégica y la evaluación de proyectos en las dependencias académicas y administrativas,</li> <li>2. Coordinar y supervisar los ejercicios participativos de planeación universitaria para la formulación y actualización periódica de los POA de todas las Dependencias Universitarias durante el proceso de formulación del presupuesto anual.</li> <li>3. Supervisar el desarrollo y mantenimiento del sistema de indicadores institucionales que posibilita el seguimiento del logro de las metas establecidas en los POA y en el PDI para el cumplimiento de la visión.</li> </ol>

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>6.4. Se fortalecerá el Modelo de Gestión para Resultados, garantizando que se sustente en políticas y estándares de calidad total, ética laboral, profesionalización del servicio, productividad, rendición oportuna de cuentas y transparencia.</p>	<p>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.</p>
	<p>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.</p>
	<p>3. 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.</p>
	<p>4. Realizar una reingeniería de puestos, funciones y objetivos que permitan fortalecer el cumplimiento y la atención oportuna de la Misión de la UANL, con base en la normativa.</p>
<p>6.7. Se garantizará el cumplimiento de la normatividad institucional y de los acuerdos del H. Consejo Universitario.</p>	<p>1. Socializar ampliamente entre la comunidad universitaria la normativa institucional para asegurar su cumplimiento en el desarrollo de las funciones.</p>
	<p>2. Adecuar la normativa de la Universidad que garantice y coadyuve a la gobernabilidad, sustentabilidad y al buen</p>
<p>6.8. Se asegurará la pertinencia y suficiencia del capital humano necesario para que la Institución desarrolle con eficiencia y calidad en sus funciones sustantivas.</p>	<p>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.</p>
	<p>2. Actualizar la normativa de reclutamiento, contratación y atención a los empleados académicos, administrativos e intendencia de la UANL, para mejorar las condiciones laborales y de desempeño de cada uno de ellos y contribuir a un buen clima organizacional.</p>
	<p>3. 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.</p>
	<p>4. Gestionar revisiones anuales al tabulador y a las condiciones contractuales, que contribuyan a la estabilidad laboral de los trabajadores universitarios.</p>

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>6.9. Se impulsará la cultura de la evaluación sistemática institucional de actores y procesos de gestión, con fines diagnósticos, de retroalimentación y mejora continua de la calidad, alineado al Modelo de Gestión para Resultados.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer un programa permanente de seguimiento de indicadores institucionales que permitan evaluar los resultados de la gestión para la toma de decisiones.</li> <li>2. Fortalecer la aplicación de encuestas de satisfacción de estudiantes, profesores, empleadores y de los egresados de los programas educativos en las distintas modalidades.</li> <li>3. 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.</li> </ol>
<p>6.10. Se promoverá la obligatoriedad de contar con una trayectoria universitaria y tiempo completo para ocupar cargos de autoridad.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actualizar la normativa institucional para asegurar que aquellos que ocupen cargos de autoridad, cuenten con una trayectoria universitaria de tiempo completo.</li> <li>2. Implementar un Programa de Formación para la Gestión Universitaria dirigido a directivos, personal docente y administrativo.</li> <li>3. Ofrecer programas de desarrollo profesional para la comunidad universitaria, acordes con la normatividad de la Secretaría de Educación Pública, así como los programas nacionales e internacionales de desarrollo educativo.</li> </ol>
<p>6.13. Se emprenderán acciones para la formación y capacitación de la comunidad universitaria en igualdad de género, diversidad sexual e inclusión.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover la formación, actualización y capacitación de la comunidad universitaria en temas de igualdad de género, diversidad sexual e inclusión, a través de diversos eventos académicos tales como cursos, talleres, seminarios, conferencias, coloquios, simposios, diplomados, y otros.</li> </ol>
<p>6.14. 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.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ol>
<p>6.15. Se fortalecerán las capacidades de resiliencia institucional, para enfrentar oportunamente situaciones contingentes que pongan en riesgo el desarrollo de sus funciones.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer una comisión de alto nivel para dar seguimiento a los compromisos y programas de gestión en situaciones de contingencia.</li> <li>2. Sistematizar y fortalecer acciones exitosas que contribuyan a atender situaciones contingentes que hayan puesto en riesgo el cumplimiento de las funciones institucionales.</li> </ol>

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>6.16. 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 de Responsabilidad Social Universitaria</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incorporar buenas prácticas de sustentabilidad en todas las actividades del ámbito universitario.</li> <li>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.</li> <li>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 sostenible (ODS) de la ONU.</li> <li>4. Operar con criterios de sustentabilidad en los ámbitos económico, social y ambiental, así como fortalecer el El Modelo de Responsabilidad Social Universitaria</li> </ol>
<p>6.17. Se asegurará la implementación de prácticas sustentables en el desarrollo de aplicaciones digitales.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 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.</li> </ol>
<p>6.18. 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.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>4. 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.</li> </ol>

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>6.19. 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.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>3. 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.</li> </ol>
<p>6.20. Se impulsará la transformación de la UANL en una entidad de inclusión universal, a través de la adecuación de la infraestructura universitaria.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover la inclusión universal en la construcción de nuevos espacios en la UANL.</li> <li>2. Impulsar la transformación de los espacios físicos universitarios, a mediano y largo plazos, para que la UANL sea reconocida como una entidad académica de inclusión universal.</li> </ol>
<p>6.21. 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.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Colaborar con Instituciones Nacionales e Internacionales en iniciativas conjuntas que aborden la aplicación de políticas de igualdad e inclusión en todas las actividades académicas y administrativas de la Universidad.</li> </ol>
<p>6.22. Se incentivará la participación de las dependencias académicas y administrativas en rankings o certificaciones de prácticas sustentables de interés para la Institución.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>2. Gestionar 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.</li> <li>2. Modernizar 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, a fin de consolidar los sistemas institucionales de información y comunicación.</li> <li>4. Establecer un plan de acción para la implementación de equipamiento sostenible a través de las tecnologías de inteligencia artificial, realidad virtual, internet de las cosas, Big Data, entre otros, con una actualización oportuna.</li> </ol>
<p>6.23. 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.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 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.</li> </ol>

**Eje Rector 7. Cuerpos colegiados. Órganos de gobierno y consulta.**

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>7.1. 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>7.2. Se impulsará la participación universitaria en proyectos de política pública que permitan mejorar el nivel de desarrollo del País.</p>	<p>1. Fomentar la participación de expertos universitarios en consejos ciudadanos en el diseño de políticas públicas, poniendo al servicio de la sociedad las capacidades de la institución.</p>
<p>7.3. 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.</p>	<p>1. Mantener actualizada la normatividad correspondiente, a fin de promover y fomentar acciones que garanticen el ejercicio de los derechos de la población universitaria y la comunidad en general, al acceso de la cultura y el deporte.</p> <p>2. Desarrollar la normativa y reglamentación para el uso de los espacios culturales y deportivos.</p>
<p>7.4. 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.</p>	<p>1. Mantener una actualización permanente en gobernanza y ética para los miembros de los órganos colegiados, personal administrativo y docente.</p>
<p>7.5. 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.</p>	<p>1. promover la imagen y logros institucionales con la participación de los consejos consultivos externos, a través de un plan de acción diseñado con este propósito</p> <p>2. Integrar un Consejo Editorial cuyo objetivo sea la revisión, el seguimiento y la evaluación de los contenidos institucionales en el Portal Web.</p>
<p>7.6. Se promoverá la operación permanente y efectiva de consejos consultivos externos, nacionales e internacionales en la Universidad.</p>	<p>2. Poner en marcha las propuestas, los proyectos y las estrategias recomendadas por los consejos consultivos que sean pertinentes y estén alineadas a los propósitos institucionales.</p> <p>3. Incrementar la vinculación entre la Universidad con organismos internacionales en el contexto académico, científico cultural y tecnológico.</p>
<p>7.7. 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 .</p>	<p>1. Fomentar la participación colegiada y activa en procesos de toma de decisiones de proyectos estratégicos, a través de foros, encuestas y otras formas de retroalimentación.</p>

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>7.9. Se impulsará la actualización del marco normativo en materia de invenciones, propiedad intelectual y derechos de autor, transferencia de tecnología, emprendimiento y desarrollo tecnológico que permite el avance en la innovación con alcance internacional.</p>	<p>1. Implementar programas para promover entre los universitarios la innovación, el emprendimiento y la protección de la propiedad intelectual con potencial de ser empleada a través de distintos mecanismos, como el emprendimiento de base tecnológica y la transferencia del conocimiento y de la tecnología universitaria.</p>
	<p>2. Conformar un cuerpo colegiado de expertos para la formulación de un reglamento que garantice los derechos y obligaciones institucionales en materia de propiedad intelectual y derechos de autor, transferencia de tecnología, emprendimiento y desarrollo tecnológico.</p>
	<p>3. Formular la normativa que regule la oferta de los servicios de formación de recursos humanos, asesorías y consultorías especializadas, a través de proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación.</p>

**Eje Rector 8. Procuración de fondos. Plataforma de oportunidades**

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>8.1. Se asegurará que la universidad cuente con los recursos financieros suficientes para dar cumplimiento a las funciones sustantivas y de la gestión.</p>	<p>1. Establecer un Plan Operativo Anual (POA), con base en el diagnóstico de necesidades, que contemple aspectos como contratación y habilitación de la planta docente, servicios a los estudiantes, infraestructura, equipamiento y mantenimiento, para el buen funcionamiento de los planes y programas de estudio.</p> <p>2. Establecer una unidad de negocios que permita ofrecer servicios de extensión a la comunidad para la obtención de recursos adicionales.</p> <p>3. Fortalecer la cooperación impulsando un modelo de procuración de fondos mediante una plataforma de oportunidades, con base en la colaboración empresarial universitaria.</p>
<p>8.2. Se asegurará que la operación institucional mantenga finanzas sanas y se sustente en una cultura de transparencia, rendición de cuentas y de información oportuna a la comunidad universitaria y a la sociedad en general, sobre las actividades, los resultados académicos, la aplicación de los recursos públicos puestos a su disposición, así como de la gestión de la Universidad.</p>	<p>1. Actualizar periódicamente el Sistema de Gestión Administrativa Institucional (SIASE), con base en políticas y estándares de calidad total, ética laboral, profesionalización del servicio, productividad, rendición oportuna de cuentas y transparencia.</p> <p>2. Desarrollar una cultura de gestión transparente y eficiente de los ingresos por actividades de vinculación, incluyendo servicios de laboratorio y técnicos, con base a una normativa actualizada.</p> <p>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.</p> <p>4. 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</p>
<p>8.3. Se privilegiará la contratación de empresas socialmente responsables como proveedoras de servicios universitarios que compartan el código de ética universitario.</p>	<p>1. Convocar, a los procesos de licitación, exclusivamente a empresas socialmente responsables como proveedoras de servicios universitarios que compartan el código de ética universitario en forma demostrable.</p>

POLÍTICA	ESTRATEGIA
<p>8.4. 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, seguimiento, evaluación y el control de los órganos correspondientes.</p>	<p>1. Establecer un mecanismo de seguimiento y control para asegurar el ejercicio del presupuesto observando los criterios institucionales de política económica y normativa.</p>
	<p>2. Establecer un proceso de programación presupuestaria de los recursos, que incorpore actividades 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.</p>
	<p>3. 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.</p>
	<p>5. Garantizar la pertinencia y eficiencia del sistema de información contable financiero automatizado para propiciar la operación y las previsiones financieras de la Institución y asegurar su cumplimiento con un manejo óptimo de la información contable, facilitando la rendición oportuna de cuentas y la transparencia</p>
	<p>7. 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>
	<p>8. 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.</p>
<p>8.5. Se promoverá la generación de recursos mediante fuentes alternativas y creativas de financiamiento, para asegurar el óptimo cumplimiento de las funciones universitarias y el desarrollo de los proyectos de la Universidad.</p>	<p>1. Intensificar la gestión de recursos 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.</p>
	<p>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.</p>
	<p>3. Promover la generación de ingresos extraordinarios a través de proyectos orientados a la consultoría, la creación de empresas universitarias y la prestación de servicios auxiliares, ampliando los esquemas de vinculación y comercializar los productos e insumos.</p>
	<p>4. Impulsar y ampliar la participación de la Universidad en programas y convocatorias de organismos e instancias nacionales e internacionales, financiadoras de proyectos</p>

	POLÍTICA	ESTRATEGIA
	<p>8.7. 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"> <li>1. Ampliar la infraestructura y el equipamiento a través de convenios de colaboración con empresas y organismos patrocinadores.</li> <li>2. Equipar, renovar e incrementar los espacios para las prácticas deportivas y artísticas, y presentaciones de las diferentes disciplinas de la cultura, encauzando así el desarrollo integral del personal y de los estudiantes.</li> <li>3. Mantener actualizado el inventario de infraestructura, equipamiento y servicio institucionales y aplicar acciones regenerativas para su mejora, conservación y mantenimiento, fomentando criterios sostenibles adecuados.</li> <li>4. Habilitar el mayor número de espacios físicos y virtuales para la presentación y difusión de las actividades académicas, culturales, deportivas y los productos que de ellas deriven, en apoyo al mejoramiento institucional.</li> </ol>
	<p>8.8. 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"> <li>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.</li> </ol>
	<p>8.9. 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.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ol>

# Seguimiento y evaluación

## Plan de seguimiento y evaluación de la Facultad de Arquitectura

Este proceso en la Facultad de Arquitectura responde a las tendencias actuales de seguimiento y evaluación de la gestión de la educación superior. Considera un enfoque integral y adaptado a las necesidades y expectativas de los diferentes actores involucrados, e implica el desarrollo de un proceso complejo que requiere del conocimiento y de la comprensión profunda de la misión y la visión institucionales, así como de los recursos disponibles y las necesidades de la comunidad universitaria.

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

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

La Facultad de Arquitectura se alinea a lo siguiente:

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



Figura. Plan de Seguimiento y Evaluación Institucional PSEI de la UANL

### Objetivo

Garantizar la mejora continua y el desarrollo institucional de la UANL, mediante el seguimiento y la evaluación sistémica del quehacer universitario.

### Componentes del Plan

#### 1. Evaluación del marco axiológico:

La evaluación del marco axiológico consiste en analizar y valorar los principios éticos, los valores y atributos que guían las acciones y decisiones de la organización. Esto incluye examinar cómo estos valores se reflejan en la cultura organizacional y en las prácticas diarias, así como su alineación con la misión y visión de la Universidad. Para llevar a cabo esta evaluación es recomendable, entre otras tareas:

- Establecer comités o grupos de trabajo dedicados a la ética y los valores institucionales, compuestos por representantes de diferentes áreas de la comunidad universitaria, para identificar oportunidades de mejora y desarrollar iniciativas para fortalecer el marco axiológico.
- Identificar los fenómenos que están presentes en el entorno a nivel local, regional, nacional, e internacional. Su complejidad y efecto en el quehacer institucional para responder oportuna y eficazmente a los problemas y necesidades de la sociedad.
- Analizar tendencias identificando macroprocesos (económicos, sociales, políticos, científicos, tecnológicos, ambientales) que presentan altas probabilidades de mantenerse, o intensificarse, en el tiempo y que inciden significativamente sobre la realidad institucional.
- Analizar, bajo el criterio de pertinencia, la declaración de misión, visión y valores de la institución para identificar los principios éticos y los valores fundamentales que guían sus actividades de investigación, docencia, difusión de la cultura y la extensión universitaria considerando que éstas deben responder a esta relación entre la institución, la sociedad y los individuos que la conforman.

- Comparar el marco axiológico de la institución con el de otras universidades o instituciones de educación superior de referencia para identificar áreas de mejora y buenas prácticas.
- Realizar encuestas y entrevistas a estudiantes, profesores, personal administrativo, egresados y otros actores de interés para la institución para recopilar percepciones sobre los valores y la ética institucionales, así como para identificar fortalezas y debilidades.
- Examinar las políticas y prácticas existentes en áreas como la admisión de estudiantes, la contratación y promoción del personal, la investigación y la enseñanza, para evaluar cómo reflejan y promueven los valores institucionales.
- Revisar lineamientos para la creación y rediseño de planes de estudio y los principios del modelo educativo para determinar en qué medida incorporan y promueven los valores éticos y morales, así como el desarrollo del pensamiento crítico y la ciudadanía responsable.

La Facultad de Arquitectura se alinea al componente de evaluación del marco axiológico al fomentar una cultura institucional basada en la ética, el compromiso social y la responsabilidad profesional. En concordancia con la misión y visión de la UANL, la Facultad ha promovido espacios de reflexión y participación activa de la comunidad académica en torno a los valores institucionales, fortaleciendo la formación integral de sus estudiantes y el actuar profesional de su personal docente y administrativo.

Como parte de esta alineación, se han impulsado acciones para revisar y actualizar los planes de estudio conforme a los principios del modelo educativo, asegurando la inclusión de competencias éticas, pensamiento crítico y ciudadanía responsable. Asimismo, se integran criterios axiológicos en los procesos de toma de decisiones, diseño curricular, vinculación y evaluación docente, promoviendo un entorno formativo coherente con los desafíos del entorno local y global.

Esta evaluación continua permite a la Facultad identificar áreas de mejora y adoptar buenas prácticas de instituciones de referencia, manteniendo el compromiso con el desarrollo sostenible, la equidad y el bienestar social, en consonancia con los principios fundamentales que guían el quehacer universitario.

## **2. Seguimiento de objetivos, políticas y estrategias**

Considera la revisión de los estándares institucionales, bajo el criterio de pertinencia y coherencia tomando en cuenta que deben ser precisos y comprensibles para todas las partes involucradas en el proceso de evaluación. Para llevar a cabo este seguimiento se ha contemplado, entre otras tareas:

- Establecer grupos de trabajo o equipos responsables de llevar a cabo la revisión directa.
- Revisar detalladamente los objetivos, políticas y estrategias establecidos por la institución. Esto implica comprender su alcance, relevancia y coherencia con la misión y visión institucionales.
- Evaluar la pertinencia y coherencia de los objetivos, políticas y estrategias con respecto a las necesidades actuales del entorno, los recursos disponibles y las metas a largo plazo de la institución.
- Identificar los estándares institucionales que se aplican a los objetivos, políticas y estrategias establecidos. Estos estándares pueden incluir regulaciones gubernamentales, normas de la industria, mejores prácticas, entre otros.
- Evaluar la precisión y comprensibilidad de los estándares institucionales en relación con las partes involucradas en el proceso de evaluación. Asegurar que los estándares sean claros y fácilmente entendibles para todos.
- Documentar información relacionada con los objetivos, políticas y estrategias, incluyendo cualquier cambio realizado durante el proceso de revisión para garantizar que esté al día y sea accesible para todos los interesados.

- Socializar cualquier cambio o actualización en los objetivos, políticas y estrategias a todas las partes interesadas y brindar capacitación si es necesario para asegurar que todos comprendan los cambios y cómo afectan sus roles y responsabilidades.
- Establecer procedimientos claros y consistentes para evaluar regularmente el progreso hacia los objetivos, el cumplimiento de las políticas y la efectividad de las estrategias. Esto puede incluir la recopilación de datos, la realización de análisis y la generación de informes periódicos.
- Monitoreo continuo del cumplimiento de los estándares institucionales y la efectividad de los objetivos, políticas y estrategias lo cual permitirá identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas según sea necesario.

La Facultad de Arquitectura se alinea al seguimiento sistemático de los objetivos, políticas y estrategias institucionales mediante un proceso estructurado que garantiza la pertinencia, coherencia y claridad de sus acciones con relación al modelo de gestión universitaria. Como parte de este compromiso, la Facultad revisa periódicamente sus objetivos estratégicos para asegurar su congruencia con la misión y visión de la dependencia, así como su respuesta efectiva a las transformaciones del entorno académico, social y profesional.

La Facultad ha fortalecido los mecanismos de monitoreo mediante indicadores y reportes periódicos que permiten dar seguimiento al cumplimiento de metas y detectar áreas de mejora. Esta práctica favorece la toma de decisiones basada en evidencia y refuerza la cultura de la mejora continua en todos los niveles, contribuyendo al desarrollo institucional con enfoque en resultados.

### **3. Evaluación del desempeño y eficacia de los procesos.**

Para llevar a cabo una evaluación completa del desempeño y la eficacia de los procesos organizacionales, es necesario realizar una serie de tareas que abordan diferentes aspectos, incluyendo el análisis de la estructura organizacional, la evaluación del desempeño de las funciones y el seguimiento de la formación en materia de gestión. Algunas tareas específicas para cada uno de estos aspectos son:

#### **Análisis de la Estructura Organizacional:**

- Identificar y documentar todos los procesos clave en la institución.
- Identificar y clarificar las responsabilidades de cada departamento o unidad en relación con los diferentes procesos. Esto puede incluir la asignación de roles, autoridades y niveles de toma de decisiones.
- Analizar la estructura organizacional actual para identificar posibles cuellos de botella, duplicación de funciones, falta de coordinación, entre otros aspectos que puedan afectar la eficiencia de los procesos.
- Emitir recomendaciones para mejorar la estructura organizacional con el objetivo de optimizar los procesos, aumentar la eficiencia y mejorar la comunicación y coordinación entre departamentos.

#### **Evaluación del desempeño de la función:**

- Definir indicadores clave de desempeño relevantes para cada función o área de la institución. Estos deben ser medibles, específicos, alcanzables, relevantes y oportunos (SMART).
- Recopilar datos relevantes para evaluar el desempeño de cada función o área, utilizando herramientas como encuestas, entrevistas, análisis de datos, entre otros.
- Analizar los datos recopilados para evaluar el desempeño de cada función o área en relación con los indicadores clave de desempeño establecidos e identificar áreas de mejora y buenas prácticas.

- Proporcionar retroalimentación a los responsables de cada función o área sobre su desempeño y colaborar en la elaboración de planes de mejora para abordar las áreas de oportunidad identificadas.

#### **Seguimiento de la Formación para la gestión:**

- Realizar una evaluación de las necesidades de formación en gestión identificando las habilidades y competencias que requieren fortalecimiento en cada nivel jerárquico de la organización.
- Desarrollar programas de formación en gestión que aborden las necesidades identificadas, utilizando una variedad de métodos de aprendizaje, como cursos presenciales, seminarios, formación en línea, mentoría, entre otros.
- Implementar los programas de formación diseñados, asegurando que se impartan de manera efectiva y que los participantes adquieran las habilidades y competencias necesarias.
- Evaluar el impacto de los programas de formación en la gestión, midiendo el cambio en el desempeño de los participantes y su contribución a la mejora de los procesos y resultados organizacionales.

La Facultad de Arquitectura está comprometida con la evaluación continua del desempeño y la eficacia de sus procesos organizacionales, con el propósito de fortalecer su estructura operativa, optimizar la toma de decisiones y garantizar una gestión académica y administrativa eficiente.

En cuanto al análisis de la estructura organizacional, se han identificado los procesos clave que articulan la operación institucional, así como las funciones y responsabilidades de cada unidad, permitiendo detectar áreas de oportunidad en la coordinación y la distribución de tareas. Este análisis ha derivado en propuestas para mejorar la eficiencia, evitar duplicidades y fortalecer la comunicación entre áreas.

Para evaluar el desempeño de las funciones, se han definido e implementado indicadores estratégicos y operativos que permiten monitorear la calidad y efectividad de los servicios académicos, de gestión y apoyo. Estos indicadores han sido fundamentales para generar datos confiables, ofrecer retroalimentación puntual a las áreas responsables y orientar la toma de decisiones hacia la mejora continua.

En el ámbito de la formación en gestión, la Facultad impulsa el desarrollo profesional del personal académico y administrativo mediante capacitaciones especializadas, talleres, diplomados y espacios de formación continua.

#### **4. Seguimiento de metas MADRE**

En el marco de la formulación del Portafolio de Proyectos en la UANL se materializa la estrategia, fijando metas a las actividades, destinando recursos humanos, materiales y financieros.

Estas metas deben ser Medibles, Alcanzables, Definidas, Relevantes y Específicas en tiempo (MADRE). Para el seguimiento de las metas se contempla:

- Recopilar la información del avance de las metas con apoyo del sistema diseñado ex profeso con periodicidad trimestral.
- Realizar reuniones de análisis y evaluación de los avances con directivos y operativos.

La Facultad de Arquitectura adopta el enfoque MADRE (Metas Medibles, Alcanzables, Definidas, Relevantes y Específicas en tiempo) como base para la planeación y seguimiento de sus proyectos estratégicos, en congruencia con la metodología institucional de formulación del Portafolio de Proyectos de la UANL.

Adicionalmente, se realizan reuniones periódicas con la alta dirección, y a la par cada subdirección con su equipo de trabajo, a fin de revisar los avances, identificar factores críticos, y establecer medidas de ajuste cuando sea necesario. Este proceso fomenta la toma de decisiones informada, fortalece la cultura de rendición de cuentas y permite alinear los esfuerzos institucionales con los recursos disponibles y los resultados esperados.

En este sentido, se definen metas claras y verificables para cada línea de acción prioritaria, asegurando que respondan a los objetivos institucionales y a las necesidades específicas de la Facultad. La información sobre el avance de estas metas se recopila de manera periódica a través de documentos colaborativos generados para la gestión, permitiendo un seguimiento eficiente y ordenado.

La implementación del enfoque MADRE ha contribuido a consolidar una gestión estratégica orientada a resultados, elevando la eficacia y el impacto de los proyectos impulsados por la Facultad de Arquitectura.

## **5. Seguimiento del ejercicio de los recursos**

El seguimiento presupuestal en una universidad es crucial para garantizar el uso eficiente y efectivo de los recursos financieros disponibles. Algunos aspectos importantes a considerar en este proceso son:

- Tener una comprensión clara del presupuesto inicial asignado a la universidad para un período específico, ya sea anual, semestral, trimestral.
- Dividir el presupuesto total en diferentes áreas y departamentos de la universidad para tener una visión detallada de cómo se distribuyen los recursos en cada área funcional.
- Recopilar la información del avance del ejercicio presupuestal con apoyo del sistema diseñado ex profeso, cada tres meses. Implica un registro detallado de los gastos reales en comparación con el presupuesto asignado, monitorear los gastos en salarios y beneficios del personal, gastos operativos, inversiones en infraestructura, investigación, desarrollo académico, entre otros.
- Realizar reuniones de análisis y evaluación del avance presupuestal con directivos y operativos para analizar regularmente los gastos reales en comparación con el presupuesto asignado para identificar cualquier desviación significativa. Esto te permitirá detectar posibles problemas o áreas donde se están utilizando más recursos de lo previsto. Es importante investigar y documentar las razones detrás de las desviaciones identificadas y en su caso ajustar el presupuesto o tomar medidas correctivas según sea necesario.
- Utilizar datos históricos y tendencias para hacer proyecciones financieras y prever posibles necesidades de presupuesto en el futuro.
- Comunicar regularmente el estado del presupuesto a todas las partes interesadas relevantes, incluidos los líderes universitarios, los departamentos y el personal involucrado en la gestión financiera. La transparencia es clave para fomentar la confianza y la responsabilidad en la gestión presupuestaria.
- Evaluar la eficacia del gasto en relación con los objetivos y metas institucionales. Esto implica analizar cómo los recursos financieros contribuyen al logro de la misión, visión y objetivos estratégicos de la universidad.

La Facultad de Arquitectura se alinea al componente de seguimiento del ejercicio de los recursos mediante una gestión presupuestal responsable, transparente y orientada a resultados, que asegura el uso eficiente y estratégico de los recursos financieros asignados.

Con base en el presupuesto inicial aprobado, se realiza una planeación detallada que permite distribuir los recursos entre las distintas áreas académicas, administrativas y de apoyo, en congruencia con las prioridades institucionales.

## **6. Evaluación del impacto social esperado**

Evaluar el impacto social esperado es fundamental para comprender el alcance y la efectividad de un proyecto, programa o iniciativa en términos de su contribución al bienestar de la sociedad. Para esta evaluación se advierten, entre otros aspectos:

- Identificar y definir los indicadores clave que medirán el impacto social esperado. Estos indicadores deben estar alineados con los objetivos del proyecto y ser cuantificables.
- Recolectar datos sobre la situación inicial que proporcionará un punto de referencia para comparar el impacto posterior y determinar el cambio generado por la iniciativa.
- Definir metas y objetivos claros y realistas que reflejen el impacto social esperado.
- Ejecutar el proyecto o iniciativa de acuerdo con el plan establecido, asegurándose de seguir las mejores prácticas y utilizar enfoques basados en evidencia para maximizar el impacto social.
- Realizar un seguimiento continuo del avance y los resultados a lo largo de la implementación del proyecto. Utilizar los indicadores de impacto social definidos para evaluar el rendimiento y ajustar las estrategias según sea necesario.
- Analizar datos cuantitativos y cualitativos para medir el cambio en los indicadores de impacto social y determinar la efectividad del proyecto en la consecución de los objetivos.
- Utilizar los resultados de la evaluación para retroalimentar el diseño y la implementación de futuros proyectos o iniciativas en pos de una mejora continua.
- Incorporar las lecciones aprendidas para mejorar la efectividad y el impacto social de las intervenciones futuras.
- Elaborar informes de evaluación del impacto social que resuman los hallazgos clave y las recomendaciones para compartirlos con las partes interesadas internas y externas. La transparencia y la comunicación abierta son fundamentales para promover la rendición de cuentas y el aprendizaje compartido.

En este sentido, se han definido indicadores de impacto social alineados a los objetivos estratégicos de los proyectos institucionales, los cuales permiten monitorear cambios cuantitativos y cualitativos en la comunidad interna y externa. Se recopilan datos de línea base que permiten establecer comparativos y medir el cambio generado por las acciones implementadas, como intervenciones en el espacio público, participación comunitaria, proyectos colaborativos con actores sociales, y programas de educación continua y asesoría técnica.

Durante la ejecución de cada iniciativa, se realiza un seguimiento sistemático con base en evidencia y se ajustan las estrategias para maximizar su efectividad y alcance. Los hallazgos se documentan en informes de evaluación que son socializados con las partes interesadas, promoviendo una cultura de transparencia, rendición de cuentas y mejora continua.

## **7. Seguimiento de los indicadores**

Los indicadores clave de desempeño son formulados para medir el logro de los objetivos institucionales de cada uno de los ejes del plan. Cada indicador plasma de manera concreta y medible las aspiraciones institucionales. Se consideran los aspectos que se describen a continuación:

- Establecer e identificar los indicadores específicos que permitirán medir el progreso hacia los objetivos establecidos en el plan de desarrollo, para cada uno de los ejes.
- Cada indicador debe estar acompañado de metas claras y plazos específicos para su cumplimiento. Esto proporcionará un marco de referencia claro para evaluar el progreso a lo largo del tiempo.
- Asignar responsabilidades designando a personas o equipos responsables de llevar a cabo el seguimiento de los indicadores.
- Cada instancia responsable de los indicadores establecidos (incluyendo indicadores de las MIR's y de la 911), recopila información y reporta trimestralmente.
- Desarrollar sistemas y procedimientos para recopilar información relevante para cada indicador, utilizando encuestas, entrevistas, análisis de documentos, registros institucionales, entre otros métodos.

- La recopilación y el análisis de datos debe ser apoyada con el uso tecnologías avanzadas, a través de un sistema robusto para la gestión de la información, que permita predecir tendencias y necesidades futuras.
- Establecer procesos para monitorear regularmente los indicadores clave y recopilar datos actualizados sobre el rendimiento de la universidad en cada área.

### **8. Análisis de resultados**

Se analizan y valoran los datos y resultados obtenidos para identificar tendencias, patrones y áreas de oportunidad y críticas, con el fin de contar una base sólida para la toma de decisiones y la programación de los posibles cambios. Para este momento del proceso deberán considerarse los siguientes aspectos:

- Analizar los datos recopilados de todos los momentos para evaluar el progreso hacia los objetivos institucionales e identificar áreas de mejora.
- Dar seguimiento a las buenas prácticas en la implementación de proyectos y programas. Para la identificación de las buenas prácticas se tomará en cuenta una rúbrica diseñada específicamente para ello.
- Comparación de metas con los estándares y evaluación de resultados.
- Análisis de los datos recolectados con el uso de herramientas de análisis estadístico para interpretar los resultados y detectar tendencias, fortalezas y áreas de mejora.
- Determinar en qué medida las acciones realizadas han permitido alcanzar los objetivos y metas planteados, cuáles son los factores responsables de ese resultado, qué factores han intervenido para que los objetivos y/o las metas no se hayan cumplido.

### **9. Reportes para la toma de decisiones**

Es importante la formulación de los documentos que sintetizan la información relevante obtenida durante el proceso de autoevaluación. Estos informes deben ser claros, concisos y proporcionar una visión integral del desempeño organizacional, deben de incluir recomendaciones fundamentadas para apoyar la toma de decisiones estratégicas de las autoridades e instancias correspondientes. Específicamente en este punto se recomienda considerar lo siguiente:

- Llevar a cabo el monitoreo permanente y generar reportes semestrales y anuales.
- Elaborar informes periódicos que comuniquen los hallazgos a la comunidad universitaria y a las partes interesadas externas.
- Utilizar los resultados de la evaluación para retroalimentar la planeación estratégica y la toma de decisiones institucionales, identificando acciones correctivas o iniciativas de mejora según sea necesario.

La Facultad de Arquitectura se alinea al componente de seguimiento de indicadores clave de desempeño como una herramienta fundamental para medir el avance hacia los objetivos estratégicos institucionales. En concordancia con los ejes del Plan de Desarrollo Institucional, se han definido y adoptado indicadores específicos y metas temporales que permiten dar seguimiento puntual y objetivo al desempeño académico, administrativo y de vinculación.

Cada indicador cuenta con responsables designados, quienes recopilan información de manera sistemática y reportan semestralmente, en cumplimiento con los lineamientos institucionales y las Metas e Indicadores de Resultados (MIR) y el Formato 911.

Asimismo, se han establecido procedimientos claros para monitorear de manera continua el comportamiento de los indicadores, utilizando fuentes confiables como encuestas, registros institucionales, informes de desempeño y evaluaciones internas. Esta práctica promueve una cultura de evaluación basada en evidencia y facilita la mejora continua, el cumplimiento de metas y la rendición de cuentas.

#### **10. Rediseño de políticas y estrategias**

Con base en los resultados del análisis y la evaluación se lleva a cabo rediseño de políticas y estrategias es un ejercicio participativo a nivel institucional, a fin de revisar y ajustar las directrices y planes de acción de la Universidad. Este rediseño busca mejorar la efectividad y eficiencia institucional, adaptándola a los cambios del entorno y alineándola con los planeamientos de su Visión.

- Facilitar la discusión sobre los hallazgos y trabajar en conjunto para identificar acciones correctivas y estrategias de mejora.
- Activar un proceso de monitoreo, que indique oportunamente cómo, dónde, con qué, y quiénes deben emprender acciones correctivas.
- Realizar revisiones periódicas del plan de seguimiento y evaluación para garantizar su relevancia y efectividad a lo largo del tiempo.
- Ajustar los indicadores, métodos y procesos según sea necesario para reflejar los cambios en la universidad y en su entorno.
- Determinar qué ajustes en la estrategia tienen que realizarse para corregir el sistema y dirigirlo hacia la dirección planteada, de qué manera se está dando la participación de la comunidad en torno al proceso de instrumentación del plan.

La Facultad de Arquitectura contribuye al fortalecimiento institucional mediante la selección, adopción e implementación de políticas y estrategias pertinentes, definidas a nivel central por la Universidad, con base en los resultados del análisis y evaluación institucional.

#### **Divulgación y Transparencia**

Al contar con información valiosa para la toma de decisiones estratégicas, se consolida la cultura de la mejora continua dentro de la institución y posibilita informar de manera oportuna a la comunidad universitaria y a la sociedad en general sobre el logro de los propósitos institucionales. Se fomenta la transparencia y rendición de cuentas mediante la divulgación regular de los resultados de seguimiento y evaluación a la comunidad universitaria y al público en general, a través de informes anuales o semestrales que resuman los principales hallazgos y acciones tomadas.

## Indicadores

### Indicadores estratégicos

Los indicadores estratégicos tienen como objetivo medir el rendimiento de las acciones para alcanzar los planes que la universidad se ha fijado a corto, medio y largo plazo. Permite comparar sus prácticas y resultados para el cumplimiento de las metas y orientar la toma de decisiones.

#### Eje Rector 1. Excelencia académica. Formación para un desarrollo exitoso.

No.	Descripción	Fórmula	Meta					Responsables	MIR
			Actual	2025	2030	2035	2040		
4.	Tasa de crecimiento de la matrícula de licenciatura	$[(\text{Estudiantes de licenciatura inscritos en el periodo } t - \text{Estudiantes de licenciatura inscritos en el periodo } t-1) / \text{Estudiantes de licenciatura inscritos en el periodo } t-1] * 100$	3,5	3,5	4	4	5	Subdirección Académica / Secretarías Académicas de Licenciatura	✓
5.	Tasa de crecimiento de la matrícula de posgrado	$[(\text{Estudiantes de posgrado inscritos en el periodo } t - \text{Estudiantes de posgrado inscritos en el periodo } t-1) / \text{Estudiantes de posgrado inscritos en el periodo } t-1] * 100$	5	6	8	9	11	Subdirección de Posgrado e Investigación / Secretaría Académica de Posgrado	
7.	Porcentaje de reprobación en el primer año de licenciatura	$(\text{Estudiantes inscritos en programas de licenciatura que reprobaron una o más asignaturas en los dos primeros semestres} / \text{Estudiantes inscritos en programas de licenciatura en los dos primeros semestres}) * 100$	38	38	32	32	30	Jefatura del Departamento de Escolar	
10.	Tasa de egreso de licenciatura por cohorte generacional	$(\text{Estudiantes egresados de licenciatura en el periodo } t, \text{ de la generación } m / \text{Estudiantes de primer ingreso inscritos en programas de licenciatura en el periodo } t-n \text{ de la generación } m) * 100$	42	42	45	45	47	Jefatura Departamento Escolar y Archivo	
11.	Tasa de egreso de posgrado por cohorte generacional	$(\text{Estudiantes egresados de posgrado en el periodo } t, \text{ de la generación } m / \text{Estudiantes de primer ingreso inscritos en programas de posgrado en el periodo } t-n \text{ de la generación } m) * 100$	65	65	67	70	75	Secretaría Académica de Posgrado	
12.	Tasa de titulación de la licenciatura por cohorte generacional	$(\text{Estudiantes titulados de programas de licenciatura en el periodo } t, \text{ de la generación } m / \text{Estudiantes de primer ingreso inscritos en programas de licenciatura en el periodo } t-n \text{ de la generación } m) * 100$	15	15	18	18	21	Jefatura del Departamento de Escolar	
13.	Tasa de graduación del posgrado por cohorte generacional	$(\text{Estudiantes titulados de programas de posgrado en el periodo } t, \text{ de la generación } m / \text{Estudiantes de primer ingreso inscritos en programas de posgrado en el periodo } t-n \text{ de la generación } m) * 100$	44	45	50	55	65	Secretaría Académica de Posgrado	
15.	Porcentaje de estudiantes de licenciatura atendidos en el programa de tutorías	$(\text{Número de estudiantes de licenciatura inscritos en el programa de tutorías} / \text{Número total de estudiantes de licenciatura}) * 100$	95	95	100	100	100	Jefatura de Tutorías y Apoyo Integral al Estudiante	✓
16.	Porcentaje de programas evaluables de licenciatura con reconocimiento Nacional de Calidad	$(\text{Número de programas evaluables de licenciatura acreditados nacionalmente} / \text{Número total de programas evaluables de licenciatura}) * 100$	100	100	100	100	100	Secretarías Académicas de Licenciatura	
17.	Porcentaje de programas de licenciatura evaluables acreditados por algún organismo internacional de reconocido prestigio	$(\text{Número de programas evaluables de licenciatura acreditados por algún organismo de alcance internacional de reconocido prestigio} / \text{Número total de programas evaluables de licenciatura}) * 100$	100	100	100	100	100	Secretarías Académicas de Licenciatura	

18.	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	50	50	50	50	50	Subdirección Académica	
19.	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	34	34	100	100	100	Subdirección Académica	
21.	Porcentaje de programas de posgrado que forman parte del Sistema Nacional de Posgrado CONAHCyT	(Número de programas de posgrado que forman parte del Sistema Nacional de Posgrado CONAHCyT / Número total de programas de posgrado) *100	60	60	70	70	80	Secretaría Académica de Posgrado	
22.	Porcentaje de estudiantes de posgrado que realizan sus estudios en programas inscritos en el Sistema Nacional de Posgrado CONAHCyT	(Número de estudiantes de posgrado que realizan estudios en programas inscritos en el Sistema Nacional de Posgrado CONAHCyT / Número total de estudiantes en programas de posgrado) *100	45	50	60	70	70	Secretaría Académica de Posgrado	
23.	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	88	88	90	92	94	Secretarías Académicas de Licenciatura	
24.	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	75	80	80	85	89	Coordinación de Seguimiento de Egresados	
25.	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	70	70	75	80	89	Jefatura de enlaces estratégicos	
26.	Porcentaje de estudiantes extranjeros realizando estudios en programas de la Universidad	(Número de estudiantes extranjeros realizando estudios en programas de la Universidad / Número total de estudiantes inscritos en programas del nivel superior) *100	0.01	0.06	0.08	0.09	0.10	Coordinación de Desarrollo Estudiantil e Intercambio Académico	
27.	Índice de satisfacción de estudiantes inscritos en la modalidad no escolarizada y mixta	(Número de estudiantes inscritos en la modalidad no escolarizada y mixta que se consideran satisfechos o muy satisfechos / Total de estudiantes inscritos en la modalidad no escolarizada y mixta) *100	72	72	75	80	89	Coordinación de Educación a Distancia	
29.	Porcentaje de profesores de la Universidad que realiza estancias en el extranjero	(Número de profesores de la Universidad que realiza estancias en el extranjero / Número total de profesores en el nivel superior) *100	0	0.01	0.01	0.5	0.05	Coordinación de Desarrollo Estudiantil e Intercambio Académico	
32.	Porcentaje de becas institucionales otorgadas	(Número de becas institucionales otorgadas en el semestre t / Total de población estudiantil en el semestre t)*100	20	20	25	25	25	Coordinación de Becas	

**Eje Rector 2. Profesionalización docente. Superación académica y desarrollo humano.**

No.	Descripción	Fórmula	Meta					Responsables	MIR
			Actual	2025	2030	2035	2040		
35.	Porcentaje de profesores de tiempo completo del nivel superior con estudios de posgrado	(Número de profesores de tiempo completo del nivel superior con estudios de posgrado / Total de profesores de tiempo completo del nivel superior) *100	97	97	98	99	99	Secretaría de Talento Humano	✓
36.	Porcentaje de profesores de tiempo completo del nivel superior con doctorado	(Número de profesores de tiempo completo de nivel superior con doctorado / Número total de profesores de tiempo completo con posgrado) *100	50	50	58	59	60	Secretaría de Talento Humano	
39.	Porcentaje de profesores que participan en Programas de Capacitación Docente	(Número de profesores participantes en cursos en el tiempo t / Número total de profesores en el nivel superior en el tiempo t) *100	15	15	20	25	30	Encargado de Capacitación Docente	

**Eje Rector 3. Forjando investigadores. Fortalecimiento de la investigación.**

No.	Descripción	Fórmula	Meta					Responsables	MIR
			Actual	2025	2030	2035	2040		
40.	Porcentaje de profesores de tiempo completo que cuenta con el reconocimiento del perfil deseable de un profesor universitario por parte del PRODEP (40)	(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	27	38	49	60	71	Secretaría de Desarrollo Institucional y Transformación	
41.	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	23	23	25	27	30	Secretaría de Investigación	
42.	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 SNII) *100	4	4	5	6	7	Secretaría de Investigación	
43.	Porcentaje de artículos publicados anualmente en revistas clasificadas en el padrón de Journal Citation Reports	(Número de artículos publicados anualmente en revistas clasificadas en los dos primeros cuartiles de impacto del Journal Citation Reports / Número total de artículos publicados) *100	0	2	2	5	5	Secretaría de Investigación	
44.	Porcentaje de Cuerpos Académicos consolidados	(Número de Cuerpos Académicos consolidados / Total de Cuerpos Académicos) *100	57	57	57	60	60	Secretaría de Investigación	
45.	Porcentaje de Cuerpos Académicos en proceso de consolidación	(Número de Cuerpos Académicos en proceso de consolidación / Total de Cuerpos Académicos) *100	28	28	28	30	30	Secretaría de Investigación	

**Eje Rector 4. Comunidad y vinculación estratégica. Difusión y extensión universitaria.**

No.	Descripción	Fórmula	Meta					Responsables	MIR
			Actual	2025	2030	2035	2040		
47.	Porcentaje de estudiantes que realizan actividades culturales	(Número de estudiantes que realiza actividades culturales / Número total de estudiantes) *100	15	15	25	30	40	Jefatura de Desarrollo Cultural y Actividades de Formación Integral	
48.	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	0	65	70	75	80	Jefatura de Desarrollo Cultural y Actividades de Formación Integral	

49.	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	0	2	5	5	Secretaría de Investigación	
50.	Porcentaje de usuarios atendidos en el sistema de bibliotecas	(Número de usuarios atendidos en el sistema de bibliotecas / Total de estudiantes) *100	0	25	30	35	40	Coordinación de Material Didáctico y Biblioteca	
51.	Porcentaje de satisfacción de los usuarios de las acciones de vinculación	(Número de usuarios satisfechos o muy satisfechos con las acciones de vinculación / Número total de usuarios en la muestra) *100	70	75	80	80	89	Secretaría de Vinculación / Coordinación es de Vinculación en Licenciatura	

### Eje Rector 6. Gestión con humanismo para el éxito universitario.

No.	Descripción	Fórmula	Meta					Responsables	MIR
			Actual	2025	2030	2035	2040		
63.	Índice de satisfacción del clima laboral	(Número de personas que se considera satisfecha o muy satisfecha con el clima laboral / Número total de personas de la muestra) *100	25	25	40	50	55	Secretaría de Desarrollo Institucional y Transformación	

### Eje Rector 8. Procuración de fondos. Plataforma de oportunidades.

No.	Descripción	Fórmula	Meta					Responsables	MIR
			Actual	2025	2030	2035	2040		
66.	Incremento porcentual de recursos autogenerados	Incremento porcentual de recursos autogenerados (66)	10	10	15	20	30	Secretaría de Tesorería y Finanzas	

## Indicadores operativos

Los indicadores operativos se centran en la medición de la eficiencia y la eficacia de los procesos y actividades operativas de la universidad. Su importancia radica en identificar las áreas que necesitan mejoras para tomar decisiones sobre la optimización y el mejoramiento de los procesos operativos.

### Eje Rector 1. Excelencia académica. Formación para un desarrollo exitoso.

No.	Descripción	Fórmula	Meta					Responsables	MIR
			Actual	2025	2030	2035	2040		
1.	Egresados colocados en su área de competencia	(Número de egresados que obtienen trabajo en su área de competencia/ Número de egresados que obtienen empleo) *100	50	55	69	69	70	Coordinación de Seguimiento de Egresados	✓
2.	Porcentaje de estudiantes que participan en actividades de Responsabilidad Social Universitaria	(Número de estudiantes que participan en actividades de Responsabilidad Social Universitaria / Total de estudiantes) *100	0	2	3	10	20	Secretaría de Actividades Estudiantiles	
3.	Porcentaje de estudiantes que participan en actividades académicas que promueven la igualdad y la inclusión	(Número de estudiantes que participan en las actividades académicas que promueven la igualdad y la inclusión/ Total de matrícula) *100	0	10	20	25	30	Subdirección de Comunicación y Vida Estudiantil	
4.	Porcentaje de estudiantes que participan en unidades de aprendizaje con temas de género	(Número de estudiantes que han cursado las unidades de aprendizaje con temas de género / Total de matrícula) *100	0	11	30	60	90	Jefatura del Departamento de Escolar	
6.	Porcentaje de programas educativos de licenciatura que contemplan unidades de aprendizaje sobre cultura de paz.	(Número de programas educativos de licenciatura que contemplan unidades de aprendizaje sobre cultura de paz / Total de programas de licenciatura) *100	1001	100	100	100	100	Secretarías Académicas de Licenciatura	
7.	Porcentaje de actividades relacionadas a la sustentabilidad en el programa de Actividades de Formación Integral	(Número de actividades relacionadas a la sustentabilidad consideradas en las Actividades de Formación Integral realizadas en el periodo t / Número de actividades relacionadas a la sustentabilidad realizadas en el periodo t-1) *100	0	2	5	10	20	Jefatura de Desarrollo Cultural y Actividades de Formación Integral	
8.	Porcentaje de estudiantes que participan en acciones relacionadas a la sustentabilidad en el programa de Actividades de Formación Integral.	(Número de estudiantes beneficiados con la oferta de actividades sustentables en las Actividades de Formación Integral en el año t / Número de estudiantes beneficiados con la oferta de actividades sustentables en el año t-1) *100	0	0	10	15	20	Jefatura de Desarrollo Cultural y Actividades de Formación Integral	
13.	Porcentaje de estudiantes de licenciatura inscritos en actividades extracurriculares de formación integral	(Número de estudiantes de licenciatura inscritos en actividades extracurriculares / Número de estudiantes de licenciatura) *100	0	10	20	25	30	Jefatura de Desarrollo Cultural y Actividades de Formación Integral	✓
14.	Porcentaje de actividades académicas de formación integral para estudiantes de licenciatura ofrecidas.	(Número de actividades académicas de formación integral para estudiantes de licenciatura ofrecidas / Número de Actividades de Formación Integral programadas) *100	0	10	15	20	25	Subdirección de Comunicación y Vida Estudiantil	
15.	Porcentaje de Actividades de Formación Integral para estudiantes de licenciatura validadas	(Número de Actividades de Formación Integral para estudiantes de licenciatura validadas / Total de Actividades de Formación Integral programadas) *100	0	10	15	20	25	Subdirección de Comunicación y Vida Estudiantil	✓
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	86	80	85	90	90	Jefatura de Tutorías y Apoyo Integral al Estudiante	

26.	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	100	100	100	100	100	100	Secretarías Académicas de Licenciatura	
27.	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	12	12	75	100	100	100	Secretaría Académica de Posgrado	
29.	Porcentaje de programas de licenciatura que se imparten en las Unidades Académicas, en el marco del Sistema de Estudios de Licenciatura.	(Número de programas de licenciatura que se imparten en las Unidades Académicas / Número total de programas de licenciatura) *100	15	15	25	30	35	35	Subdirección Académica	

### Eje Rector 2. Profesionalización docente. Superación académica y desarrollo humano.

No.	Descripción	Fórmula	Meta					Responsables	MIR
			Actual	2025	2030	2035	2040		
30.	Porcentaje de programas de formación permanente de profesores en materia de innovación.	(Número de programas de formación permanente de profesores en materia de innovación / Total de programas de formación permanente de profesores) *100	15	15	25	30	35	Coordinación de Innovación y emprendimiento	
31.	Porcentaje de programas de formación permanente de profesores en temas de innovación y planeación de inversiones tecnológicas, así como de formación empresarial.	(Número de programas de formación permanente de profesores en temas de innovación y planeación de inversiones tecnológicas, así como de formación empresarial / Total de programas de formación permanente de profesores) *100	26	30	45	50	60	Coordinación de Innovación y emprendimiento	
32.	Porcentaje de profesores capacitados para impartir la modalidad No Escolarizada o Mixta	(Número de profesores capacitados / Número de profesores asignados a UA en la modalidad No Escolarizada o Mixta) *100	91	91	95	98	100	Coordinación de Educación a Distancia	
33.	Porcentaje de profesores capacitados en el curso de Responsabilidad Social Universitaria.	(Número de profesores capacitados en el curso de Responsabilidad Social Universitaria / Total de profesores de la Universidad) *100	0	0	10	15	20	Encargado de Capacitación Docente y Administrativa	
34.	Porcentaje de profesores que participan en actividades académicas que promueven la igualdad y la inclusión en la Universidad.	(Número de profesores que participan en las actividades académicas que promueven la igualdad y la inclusión / Total de profesores) *100	0	0	10	15	20	Subdirección de Comunicación y Vida Estudiantil	
35.	Porcentaje de profesores que participan en actividades de formación y capacitación en igualdad de género, diversidad sexual e inclusión.	(Número de profesores capacitados en igualdad de género, diversidad sexual e inclusión / Total de profesores) *100	0	5	10	15	20	Subdirección de Comunicación y Vida Estudiantil	
39.	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	60	65	68	70	72	Jefatura de Tutorías y Apoyo Integral al Estudiante	
43.	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	93	90	90	90	90	Jefatura de Tutorías y Apoyo Integral al Estudiante	✓

**Eje Rector 3. Forjando investigadores. Fortalecimiento de la investigación.**

No.	Descripción	Fórmula	Meta					Responsables	MIR
			Actual	2025	2030	2035	2040		
44.	Porcentaje de estudiantes que participan en concursos que fomenten el desarrollo de proyectos de innovación.	(Número de estudiantes que participan en concursos que fomenten el desarrollo de proyectos de innovación / Total de estudiantes) *100	12	12	15	16	18	Coordinación de Innovación y emprendimiento	
45.	Porcentaje de profesores que participan en concursos que fomenten el desarrollo de proyectos de innovación.	(Número de profesores que participan en concursos que fomenten el desarrollo de proyectos de innovación / Total de profesores) *100	20	20	30	40	50	Coordinación de Innovación y emprendimiento	
46.	Porcentaje de proyectos de investigación desarrollados en colaboración con otras Instituciones de Educación Superior.	(Número de proyectos de investigación desarrollados en colaboración con otras Instituciones de Educación Superior) / (Número total de proyectos de investigación desarrollados) *100	0.2	0.2	0.6	0.8	1	Secretaría de Investigación	
47.	Porcentaje de proyectos de investigación que se desarrollan en colaboración entre Cuerpos Académicos.	(Número de proyectos de investigación que se desarrollan en colaboración entre Cuerpos Académicos / Número total de proyectos de investigación desarrollados) *100	0	0	10	20	30	Secretaría de Investigación	
50.	Porcentaje de estudiantes del nivel licenciatura que participan en proyectos de investigación.	(Número de estudiantes de licenciatura que participa en proyectos de investigación / Número total de estudiantes del nivel licenciatura) *100	4.5	4.5	4.8	5.0	5.0	Secretaría de Investigación	
51.	Porcentaje de proyectos de investigación auspiciados por organismos internacionales.	(Número de proyectos de investigación auspiciados por organismos internacionales / Total de proyectos anuales de investigación) *100	1	1	2	2	2	Secretaría de Investigación	

**Eje Rector 4. Comunidad y vinculación estratégica. Difusión y extensión universitaria.**

No.	Descripción	Fórmula	Meta					Responsables	MIR
			Actual	2025	2030	2035	2040		
53.	Tasa de crecimiento anual de participantes atendidos en el programa de formación permanente	[(Número de participantes atendidos en el programa de formación permanente en el año t - Número de participantes atendidos en el programa de formación permanente en el año t -1) / Número total de participantes atendidos en el programa de formación permanente en el año t-1] *100	1	2	3	5	6	Jefatura Educación Continua	
54.	Incremento porcentual de beneficiarios de los servicios prestados a la comunidad.	[(Número de beneficiarios de los servicios prestados a la comunidad en el periodo t - Número de beneficiarios de los servicios prestados a la comunidad en el periodo t-1) / Número de beneficiarios de los servicios prestados a la comunidad en el periodo t-1] *100	0,1	0,2	0,5	0,5	0,5	Servicios a la comunidad	
55.	Porcentaje de actividades artísticas y culturales en el programa de Actividades de Formación Integral.	(Cantidad de actividades artísticas y culturales consideradas para Actividades de Formación Integral realizadas en el año / Cantidad de actividades realizadas en el programa de Actividades de Formación Integral) *100	0	0	10	15	20	Subdirección de Comunicación y Vida Estudiantil	
56.	Porcentaje de estudiantes participantes en el programa de Actividades de Formación Integral.	(Número de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales para las Actividades de Formación Integral en el año t / Número de estudiantes beneficiados con la oferta de bienes y servicios culturales en el año t) *100	0	10	20	25	30	Subdirección de Comunicación y Vida Estudiantil	

62.	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	2.7	3	4	5	6	Jefatura de Desarrollo Cultural y Actividades de Formación Integral	
64.	Incremento de la producción editorial.	(Producción editorial en el período t - Producción editorial en el período t-1)	6	6	8	10	12	Secretaría de Investigación	
65.	Incremento en el número de actividades y presentaciones de libros y fomento a la lectura.	(Número de actividades y presentaciones de libros y fomento a la lectura en el período t - Número de actividades y presentaciones de libros y fomento a la lectura en el período t-1)	8	8	10	15	20	Jefatura de Desarrollo Cultural y Actividades de Formación Integral	
66.	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	1.5	1.5	2	2	3	Jefatura de Desarrollo Cultural y Actividades de Formación Integral	
67.	Incremento en la adquisición de títulos bibliográficos.	(Total de títulos bibliográficos adquiridos en periodo t - Total de títulos bibliográficos en periodo t-1)	250	250	300	350	400	Coordinación de Material Didáctico y Biblioteca	
70.	Incremento porcentual de actividades artísticas y culturales realizadas. (70)	[(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	7	7	10	15	20	Jefatura de Desarrollo Cultural y Actividades de Formación Integral	
71.	Incremento de asistentes en las actividades artísticas y culturales realizadas en espacios públicos. (71)	(Número de asistentes a las actividades artísticas y culturales realizadas en espacios públicos en el periodo t - Número de asistentes a las actividades artísticas y culturales realizadas en espacios públicos en el periodo t-1)	208	300	400	500	600	Jefatura de Desarrollo Cultural y Actividades de Formación Integral	

### Eje Rector 5. Vida saludable y bienestar universitario.

No.	Descripción	Fórmula	Meta					Responsables	MIR
			Actual	2025	2030	2035	2040		
80.	Porcentaje de estudiantes atendidos en los programas de detección de Necesidades Educativas Especiales.	(Número de estudiantes atendidos con Necesidades Educativas Especiales mediante cuestionario / Número total de estudiantes) *100	23	30	35	95	96	Coordinación de Psicopedagogía	

### Eje Rector 6. Gestión con humanismo para el éxito universitario.

No.	Descripción	Fórmula	Meta					Responsables	MIR
			Actual	2025	2030	2035	2040		
84.	Porcentaje de metas institucionales cumplidas anualmente.	(Número de metas cumplidas en el año / Total de metas establecidas al año) *100	70	70	70	70	70	Coordinación de Planeación Estratégica y Operativa	
85.	Porcentaje de personal administrativo capacitado para el desempeño de su función.	(Número de personas en puestos administrativos capacitadas para el desempeño de su función / Total de personas en puestos administrativos) *100	70	70	75	77	80	Encargado de Capacitación Docente y Administrativa	
91.	Porcentaje del personal directivo capacitados en el curso de Responsabilidad Social Universitaria.	(Número del personal directivo capacitados en el curso de Responsabilidad Social Universitaria / Total del personal directivo) *100	0	14	28	42	100	Secretaría de Desarrollo Institucional y Transformación	

92.	Porcentaje de personal administrativo capacitado en el curso de Responsabilidad Social Universitaria.	(Número de personal administrativo capacitados en el curso de Responsabilidad Social Universitaria / Total del personal administrativo) *100	0	28	57	85	100	Secretaría de Desarrollo Institucional y Transformación	
95.	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)	5	1	1	1	1	Secretaría de Operaciones	
96.	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	100	100	100	100	100	Subdirección de Operaciones y Transformación	
98.	Porcentaje de directivos y personal administrativo capacitados en el manejo de sistemas de gestión de la calidad bajo normas internacionales.	(Número de directivos y personal administrativo capacitados en el manejo de sistemas de gestión de la calidad bajo normas internacionales / Número total de directivos y personal administrativo) *100	65	65	68	70	75	Coordinación de Sistema de Calidad	

### Eje Rector 8. Procuración de fondos. Plataforma de oportunidades.

No.	Descripción	Fórmula	Meta					Responsables	MIR
			Actual	2025	2030	2035	2040		
102.	Incremento porcentual de servicios otorgados a las micro, pequeñas y medianas empresas.	[(Número de servicios otorgados a las micro, pequeñas y medianas empresas en el periodo t - Número de servicios otorgados a las micro, pequeñas y medianas empresas en el periodo t-1) / Número de servicios otorgados a las micro, pequeñas y medianas empresas en el periodo t-1] *100	5	10	15	20	25	Jefatura de Proyectos	
104.	Porcentaje de recursos autogenerados por la venta de bienes y prestación de servicios universitarios.	(Recursos autogenerados por la venta de bienes y prestación de servicios universitarios / Total del presupuesto) *100	1	5	6	7	8	Secretaría de Tesorería y Finanzas	
105.	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	0	1	3	5	10	Secretaría de Investigación	
106.	Incremento porcentual en la inversión en infraestructura física.	[(Monto de la inversión en infraestructura física en el periodo t - Monto de la inversión en infraestructura física en el periodo t-1) / Monto de la inversión en infraestructura física en el periodo t-1] *100	5	5	10	10	15	Secretaría de Tesorería y Finanzas	
107.	Incremento porcentual en la inversión en infraestructura de cómputo y telecomunicaciones.	[(Monto de la inversión en infraestructura de cómputo y telecomunicaciones en el periodo t - Monto de la inversión en infraestructura de cómputo y telecomunicaciones en el periodo t-1) / Monto de la inversión en infraestructura de cómputo y telecomunicaciones en el periodo t-1] *100	5	5	10	10	15	Coordinación de Servicios Tecnológicos	