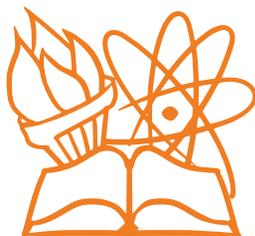




VERDAD, BELLEZA, PROBIIDAD

UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA de  
TAMAULIPAS

# Plan de Desarrollo Institucional UAT 2014-2017



La GENERACIÓN del  
CONOCIMIENTO  
con VALORES

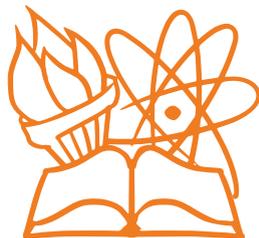
Enrique C. Etienne Pérez del Río  
Rector





UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA de  
TAMAULIPAS

# Plan de Desarrollo Institucional UAT 2014-2017



La GENERACIÓN del  
CONOCIMIENTO  
con VALORES

Enrique C. Etienne Pérez del Río  
Rector

# Universidad Autónoma de Tamaulipas

**C.P. Enrique C. Etienne Pérez del Río**  
Rector

**Ing. Juan Salinas Espinoza**  
Secretario General

**C.P. Guillermo Mendoza Cavazos**  
Secretario de Finanzas

**C.P. Eduardo Mendoza Martínez**  
Secretario Técnico

**Dr. Marco Aurelio Navarro Leal**  
Secretario Académico

**Dr. José Luis Pariente Fragoso**  
Secretario de Investigación y Posgrado

**Lic. Luis Alonso Sánchez Fernández**  
Secretario de Administración

**Lic. José David Vallejo Manzur**  
Secretario de Extensión y Vinculación

**Mtro. Obidio Sánchez López**  
Coordinación del PDI



Mensaje del rector.....	5
1.- Presentación .....	7
2.- La universidad y su entorno .....	10
2.1.- Internacional.....	10
2.2.- Nacional.....	15
2.3.- Estatal .....	21
3.- La universidad que tenemos.....	30
4.- La universidad que queremos .....	40
4.1.- Misión .....	40
4.2.- Visión.....	41
4.3.- Ejes estratégicos .....	44
4.3.1.- Estudiantes creativos, emprendedores y competitivos .....	44
4.3.1.1.- Fomentar la creatividad de los estudiantes .....	44
4.3.1.2.- Impulsar el espíritu emprendedor de los estudiantes .....	45
4.3.1.3.- Estimular la competitividad en los estudiantes .....	46
4.3.2.- Profesionalización, revaloración y modernización de la docencia.....	47
4.3.2.1.- Promover la profesionalización de la docencia.....	47
4.3.2.2.- Revalorar la función docente .....	48
4.3.2.3.- Impulsar la modernización de la docencia.....	49
4.3.3.- Oferta educativa inteligente, diversificada y de calidad .....	51
4.3.3.1.- Disponer de una oferta educativa inteligente .....	51
4.3.3.2.- Ampliar y diversificar la oferta educativa.....	52
4.3.3.3.- Incrementar la oferta educativa de calidad.....	52
4.3.4.- Investigación útil y pertinente .....	54
4.3.4.1.- Apoyar y estimular la investigación.....	54
4.3.4.2.- Fomentar la investigación y la producción científica .....	55





4.3.4.3.- Promover la investigación útil y pertinente .....	56
4.3.5.- Vinculación responsable y con sensibilidad social .....	57
4.3.5.1.- Vincular para fortalecer la formación de estudiantes y egresados .....	57
4.3.5.2.- Impulsar la vinculación con el sector público, social y productivo .....	58
4.3.5.3.- Promover la extensión y difusión de la cultura .....	59
4.3.6.- Internacionalización de la vida universitaria .....	61
4.3.6.1.- Alentar la internacionalización de las funciones sustantivas .....	61
4.3.6.2.- Fortalecer la movilidad y la cooperación académica .....	62
4.3.6.3.- Potenciar el aprendizaje de una lengua extranjera .....	63
4.3.7.- Administración ordenada, eficiente y funcional .....	64
4.3.7.1.- Tener una administración ordenada .....	64
4.3.7.2.- Contar con una administración eficiente .....	65
4.3.7.3.- Disponer de una administración funcional .....	66
4.3.8.- Evaluación oportuna y permanente .....	68
4.3.8.1.- Fortalecer la evaluación institucional .....	68
4.3.8.2.- Evaluar el aprovechamiento escolar .....	69
4.4.- Ejes transversales .....	71
4.4.1.- Formación humana .....	71
4.4.2.- Práctica de valores .....	72
4.4.3.- Inclusión y equidad .....	74
4.4.4.- Transparencia y rendición de cuentas .....	76
4.4.5.- Sustentabilidad universitaria .....	78
5.- Implementación y seguimiento .....	79
6.- Glosario .....	82





## Mensaje del rector

Con la conciencia y responsabilidad de presidir el ser y quehacer de la máxima casa de cultura de los tamaulipecos, honro la palabra empeñada hace tres meses, de presentar a la comunidad que represento el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) que será la ruta que nos permitirá avanzar hacia la excelencia académica y la pertinencia social del servicio educativo de la Universidad Autónoma de Tamaulipas.

Es un alto honor encabezar los esfuerzos de los universitarios por los siguientes cuatro años; en su aliento y compromiso reside la confianza que tiene mi administración para transitar a nuevos derroteros, con base en lo mejor de la memoria institucional contenida en sus avances precedentes, desde hace 64 años.



Pero lejos de la vanagloria y la nostalgia, es tiempo de optar por la transformación con orden, transparencia, compromiso social, con altura de miras y con visión de futuro. Ya no estamos en el siglo pasado, por ello es preciso navegar con rumbo definido en las turbulentas aguas de la globalización y de la competitividad internacional, sin apartarnos de nuestra





misión pública y del compromiso de formar hombres y mujeres de bien, capaces de forjar un proyecto de vida en los nuevos escenarios del mundo laboral y atentos a los momentos de cambio y reformas que vive nuestro país.

Como miembros de la comunidad universitaria, tenemos que actuar ante ese cúmulo de condiciones con determinación, estrategia, lealtad y un profundo amor a nuestra alma máter. Tenemos que hacerlo en equipo, sin aislamientos ni egoísmos, unidos en torno de un proyecto que nos impulse cada día y en cada escenario a sumar nuestras aspiraciones para hacer más fuerte a la Universidad Autónoma de Tamaulipas.

Por mi parte asumo el compromiso, y dejo plasmadas en este documento mi voluntad y decisión inquebrantables de entregar mis mejores esfuerzos para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, las metas y las acciones propuestas en este Plan de Desarrollo Institucional que hoy entrego emocionado a esta comunidad, convencido y orgulloso de pertenecer a una universidad que se encuentra en proceso permanente de aprendizaje, de superación, de mejora continua y al servicio de las actuales y futuras generaciones del conocimiento.

**Enrique C. Etienne Pérez del Río**  
**Rector**





## 1.- Presentación

La Universidad Autónoma de Tamaulipas es una institución educativa que tiene como misión fundamental la de formar personas de bien: profesionales que sirvan a su país y a su estado con un alto sentido ciudadano en un mundo cada vez más cambiante. Y que lo hagan con los más actuales conocimientos en cada una de las ramas del saber, pero también con valores y un alto sentido de compromiso y responsabilidad.

Para ello, y para cumplir las tareas inherentes a toda universidad: la docencia, la investigación y la difusión de la cultura, hemos trazado un plan de desarrollo institucional que responde a los retos que le plantean los tiempos actuales, conscientes de que este documento, como todo plan, es un instrumento flexible y valioso que nos permite vislumbrar las repercusiones

futuras de las acciones que asumamos en estos momentos.

Este Plan de Desarrollo Institucional 2014-2017 es un instrumento colaborativo, de los alumnos, de los profesores, de los investigadores, del personal administrativo; es decir, de todos los que conformamos la Universidad Autónoma de Tamaulipas, que a partir de la identidad de **la universidad que tenemos** y de las demandas del entorno nacional e internacional, se articula en ocho grandes ejes y cinco más de carácter transversal, para establecer objetivos, estrategias y líneas de acción que nos lleven **a la universidad que queremos ser.**

Los ocho ejes estratégicos se centran en los actores del proceso educativo; es decir, estudiantes creativos, emprendedores y competitivos,



apoyados por profesores que revaloren, profesionalicen y modernicen la docencia; pero también con una oferta educativa inteligente, diversificada y de calidad. Esta oferta se deriva de una investigación útil y pertinente, para ofrecer a la sociedad lo que en realidad demanda, por esta razón, la vinculación responsable con la sociedad cobra especial importancia en el plan sin descuidar que la vida universitaria debe mirar también hacia el entorno internacional. Lo anterior no sería posible sin una administración ordenada, eficiente y funcional, que provea los mecanismos para que todo el quehacer universitario sea sujeto de una evaluación oportuna y permanente.

A su vez, esos ocho ejes estratégicos están entreverados con cinco ejes transversales que dan a todas nuestras tareas la dimensión que debe conformar el sello indiscutible de esta universidad: la formación humana,

sustentada en una auténtica práctica de valores, que resalten la inclusión y la equidad, así como la transparencia y la rendición de cuentas, convencidos de que solo de esta manera podremos lograr una verdadera sustentabilidad universitaria.

En el marco de este plan, es importante señalar que la educación media superior es un componente fundamental para cualquier universidad; sobre todo, cuando el bachillerato ha sido considerado por el Congreso de la Unión como un ciclo de estudios obligatorio. Por ello, asumimos el compromiso de seguir impulsando el proceso de Reforma Integral de la Educación Media Superior que iniciamos hace algunos años, y proponemos que las escuelas preparatorias dependientes de esta casa de estudios deberán considerar, dentro de su plan de trabajo, las estrategias y líneas de acción contenidas en este documento.





En la Universidad Autónoma de Tamaulipas estamos convencidos de que un plan de esta naturaleza no se puede llevar a cabo sin la participación de todos. Es por ello que invito a la comunidad universitaria que me dio su apoyo y contribuyó con sus cuestionamientos, propuestas e inquietudes en la formulación de este documento, a **comprometerse con la universidad que queremos**: Una universidad que privilegie la dignidad

humana y sus más altos valores: la libertad, la paz, la autonomía y la aspiración a una verdadera justicia social. Una universidad ética, creativa e innovadora, que se nutra del conocimiento, de la investigación, del intercambio de ideas, del debate y de la acción transformadora en beneficio de la sociedad tamaulipeca.



## 2.- La universidad y su entorno

### 2.1.- Internacional

Los grandes cambios en el contexto internacional vienen planteando a las universidades un sinnúmero de retos relacionados con la calidad, la pertinencia, la cobertura, la oferta educativa, la formación profesional, los modelos educativos y estilos de gestión, así como los derivados del nuevo orden económico mundial, en el que cabe destacar el actual modelo técnico-productivo y el vertiginoso avance de la ciencia y la tecnología.

En este marco de desafíos se abordarán en el apartado aquellos temas que han estado presentes en los últimos tres lustros, en foros nacionales e internacionales, políticas públicas, así como en las agendas de las universidades en casi todo el mundo, de las que cabe destacar:

**Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC)** que abrieron nuevos horizontes y han propiciado importantes cambios en la concepción del proceso enseñanza-aprendizaje, y el uso de otros modelos educativos, como la educación asistida por computadora, la educación virtual, la videoconferencia interactiva y la multimedia, modificadores de la forma de operación de las universidades. Pero además, las TIC se convirtieron en un importante instrumento para hacer más eficientes los procesos administrativos, aumentar la cobertura, reducir costos, optimizar tiempos y, sobre todo, para que los estudiantes, profesores e investigadores estén conectados con el mundo en tiempo real y tengan acceso a la infinidad de información disponible en el ciberespacio.





**La ciencia y la tecnología**, en las que surgieron campos de investigación novedosos, como la biotecnología, la nanotecnología, las ciencias espaciales y la robótica, que plantean nuevos enfoques de los objetos de estudio. Además, el nuevo desafío epistemológico que enfrentan las ciencias sociales ante la necesidad de tener que pensar el mundo de manera global, lo cual supone la aplicación de nuevos enfoques para esclarecer y estudiar la nueva realidad.

**El conocimiento**, que se ha convertido en el principal activo de la economía, se fundamenta primordialmente en el uso de ideas más que en capacidades físicas, transformación de materias primas o explotación de mano de obra económica. Es por ello que la creación de riqueza en economías avanzadas se fundamenta cada vez más en la creatividad, la innovación tecnológica y en el uso competitivo del conocimiento. Se trata, entonces, de una economía en la que el

conocimiento es creado, adquirido, transmitido y utilizado eficazmente por personas, empresas, organizaciones y comunidades para fomentar el desarrollo económico y social de las naciones.

Dentro de este contexto las universidades se han convertido en un medio estratégico y en una herramienta esencial para crear las capacidades intelectuales que permiten producir y utilizar conocimiento, promoviendo prácticas de aprendizaje permanente requeridas por las personas para su actualización, así como para crear, divulgar, aplicar el conocimiento y disponer de las capacidades técnicas y profesionales que demanda el nuevo modelo técnico-productivo.

**La internacionalización de las universidades** se ha convertido en uno de los temas vigentes en el mundo durante las últimas dos décadas, a través de las cuales se han promovido diversas acciones, entre las que





destacan: 1) La movilidad de estudiantes, que incluye las estancias, los estudios de grado y posgrado, así como cursos de idiomas en el extranjero. 2) La movilidad de profesores, que tiene como propósito la docencia, la investigación, los estudios de posgrado e incorporación de estos a proyectos. 3) La internacionalización del currículum, que supone el reconocimiento de créditos otorgados en el extranjero, la doble titulación, las asignaturas o módulos dictados en otro idioma. 4) La incorporación de la dimensión internacional a las funciones adjetivas.

Asimismo, cabe mencionar los programas y las redes que no constituyen una dimensión internacional en sí mismas, pero que han facilitado los procesos de internacionalización a través del contacto individual, grupal o institucional, que en la mayoría de los casos se concretan en convenios de colaboración y apoyo, y que operan en diversos países y

regiones del mundo donde destacan los siguientes: UDUAL, BRITE, ESPRIT, COMETT, ERASMUS, LUZINA, PETRA, DELTA, EURYDICE, EUROTECHNET y COPERNICUS.

**Los cambios en el mercado laboral** y particularmente en la estructura del empleo, donde se observa una redistribución por sectores de la producción. Asimismo, se percibe que las ocupaciones manuales se redujeron y que las ocupaciones complejas y de alta calificación se incrementaron, lo cual trajo consigo cambios rápidos y significativos en el contenido del trabajo y nuevos requerimientos en el mundo laboral, donde destacan: la adaptabilidad a los cambios tecnológicos y del entorno; destreza para el trabajo con pantallas, códigos y símbolos; responsabilidad, autonomía y actitud positiva hacia el trabajo; competencias para buscar, analizar y usar la información; habilidades para tomar decisiones, trabajar en equipo y resolver problemas; destrezas para



comunicarse de manera oral, escrita y simbólica en más de un idioma, así como tener habilidades ciudadanas, sociales y de liderazgo, entre las más destacadas.

**El aspecto cultural.** Se observa que la globalización está atentando contra las raíces y la identidad de las naciones, pues la penetración de los patrones socioculturales de las economías dominantes trastocan y distorsionan los valores, tradiciones y costumbres, produciendo con ello graves procesos de transculturación en las naciones dependientes, lo cual plantea a las universidades la necesidad de participar activamente en la preservación de la cultura, la formación cívica y ética, así como en el fortalecimiento de la identidad y la soberanía nacional.

**Las nuevas carreras profesionales** son producto de los cambios generados en el contexto global, demandan nuevos profesionales en

diversos campos que ya no corresponden a las carreras de corte tradicional o a las necesidades específicas de un entorno local, regional o nacional, sino más bien a la demanda de un mundo globalizado que obliga a las universidades a revisar, replantear y diversificar su oferta educativa para cumplir con la misión de formar.

Han surgido nuevos saberes con mayor presencia internacional: telemática, cibernética, biotecnología, ciencias ambientales, medicina genómica, logística internacional, robótica, tecnología geoespacial, neurociencia, biología molecular, la ciencia avanzada de materiales, microelectrónica, sistemas inteligentes y nanotecnología, por mencionar solo algunos de los más destacados.

Finalmente, cabe señalar que las universidades se encuentran inmersas, hoy en día, en una **serie de tendencias mundiales**, en las que se percibe la transición de un modelo





nacional a un modelo mundial de educación, de la educación concebida como bien público a la mercantilización, de la educación presencial a la virtualización, del paradigma de la cooperación internacional al paradigma de mercado, de la educación

superior elitista a la masificación, de la masculinización a la feminización de la cobertura, de la educación escolar a una sociedad educativa, así como de un modelo privado local a un modelo privado tendiente a la internacionalización.



## 2.2.- Nacional

En la transición hacia el nuevo siglo, la educación superior mexicana ha adquirido rasgos diferentes a los que tenía algunas décadas atrás. Principalmente, sus líneas de transformación residen en su crecimiento y diversificación, así como en su relación con el gobierno federal.

Si bien el ritmo de crecimiento alcanzado durante las dos últimas décadas no se equipara al de la década de los setenta, sí se debe otorgar cierto grado de notoriedad. Durante el sexenio 1988-1994, la matrícula de educación superior creció de 1,033,160 a 1,074,003 estudiantes, lo cual representó un total de 40,843 estudiantes; un promedio de casi siete mil estudiantes por año. Durante los seis años de la siguiente administración federal (1994-2000) la matrícula pasó de 1,100,826 a 1,367,020 estudiantes, un incremento de 266,194, con un

promedio anual notoriamente mayor que el anterior al alcanzar la cifra de 44,365 estudiantes.

Sin embargo, el crecimiento sostenido durante la década de los noventa se generó casi exclusivamente por el crecimiento del sector tecnológico a través de la creación de cerca de cien instituciones (institutos y universidades tecnológicas). En ese sector el crecimiento fue superior al 60%, incrementando su participación en el sistema público de 20% a 36%.

Por el contrario, el crecimiento del tradicional sector universitario fue casi nulo, menor al 7% anual durante la década. Frente a este la educación superior privada tuvo un notable crecimiento; hacia el fin del siglo captaba casi una tercera parte del total de la matrícula. En el segmento del nivel





de posgrado el crecimiento privado fue mayormente extraordinario, se incrementó 4.5 veces en diez años.

La diversificación institucional se incrementó con la creación de otras instituciones. A las nuevas universidades tecnológicas se añadieron las universidades politécnicas y las universidades interculturales. Desde el año 2000 se han creado más de cien universidades, prácticamente todas han sido universidades de estos dos tipos.

Durante la administración federal anterior continuó el proceso de diversificación mediante la implementación de nuevas estrategias para reactivar el crecimiento del sector público. Principalmente se trató de iniciativas financieras para estimular la expansión de la matrícula en las universidades autónomas al crear instituciones descentralizadas y optimizar el uso de la infraestructura existente.

En la primera década del siglo se vio un cambio: la desaceleración en la tasa de crecimiento del sector privado frente al crecimiento de la educación superior pública. Del 2000 al 2008 la matrícula de la educación superior pública creció a una tasa promedio de 54,448 estudiantes anuales, en comparación con la tasa promedio de crecimiento anual de 39,283 sostenida durante los años noventa. En contraste, en la educación superior privada la tasa promedio de crecimiento se redujo de 39,668 en los noventa, a un promedio de 28,180 anuales entre el 2000 y el 2008.

A pesar de la forma diversificada en que este nivel ha crecido aún se deben hacer grandes esfuerzos por ampliar la cobertura con criterios de inclusión y equidad. Alcanzar los niveles educativos de otros países con similar desarrollo al nuestro requiere de políticas que orienten la acción educativa de tal forma que los distintos grupos poblacionales participen





de las oportunidades de expansión escolar y del desarrollo del país en general.

Otro hecho importante es que al inicio del presente siglo la educación media superior se integró al tramo de educación obligatoria, por lo que se han iniciado esfuerzos por integrar a las instituciones de este nivel en el proceso de Reforma Integral de la Educación Media Superior, que establece un marco curricular común que les permita ser evaluadas para su ingreso al Sistema Nacional de Bachillerato, al cual en el 2013 solo habían ingresado 658 planteles con una matrícula de 551,0000 estudiantes, lo cual representa un poco más del 4% de los planteles y menos del 13% de la matrícula total.

Las tecnologías de la información y la comunicación han venido tomando importancia tanto para la educación media superior como para la educación superior; sin embargo aún

se requiere de mayor impulso, tanto para ampliar la cobertura social de estos niveles educativos, mediante la oferta de programas en línea, como para apoyar en la generación de capacidades requeridas por la sociedad del conocimiento, especialmente para extraer y procesar con efectividad lo que es realmente útil.

Respecto a ciencia y tecnología, actividad propia de la educación superior, se hace necesaria su promoción. El país cuenta con muy pocos científicos, como lo hace saber el diagnóstico del Programa Sectorial de Educación 2013-2018. Si se utiliza el indicador generalmente empleado para medir la capacidad científica de un país es la cantidad de investigadores por cada mil miembros de la Población Económicamente Activa. Este indicador fue de 0.98 en el 2012, y para acercarse al promedio de los países de la OCDE tendría que ser multiplicado por un factor de siete.





Ese es uno de los más importantes retos de las universidades mexicanas.

Una educación integral requiere que los estudiantes de educación media superior y superior, además de formarse en las ciencias, las disciplinas y las profesiones, se formen también en la salud, la actividad física y el deporte, para que contribuyan a vencer las afecciones crónico-degenerativas relacionadas con el sedentarismo, que han vulnerado a las generaciones actuales de mexicanos.

Para su desarrollo, hoy en día la administración pública del país está sujeta a procesos de transparencia y rendición de cuentas. Particularmente en el caso de la educación superior esta exigencia se ha expresado a través de mecanismos de evaluación externa y de aseguramiento de la calidad de los servicios educativos públicos.

A partir de la década de los noventa se han venido instalando

distintas instancias y mecanismos externos a las instituciones y con autonomía de los gobiernos para evaluar el aprendizaje de los estudiantes, el desempeño de los profesores, la pertinencia de los programas y el funcionamiento de las instituciones. De los resultados obtenidos en estas evaluaciones depende en buena parte el financiamiento que obtienen las universidades públicas a través de distintos programas y convocatorias federales.

Especialmente durante la primera década del siglo, las universidades públicas han profundizado en una dinámica que mejora los indicadores de desempeño, los cuales básicamente muestran los resultados obtenidos por los estudiantes en el examen general de calidad que aplica el CENEVAL; la habilitación y actualización de los profesores, así como la calidad de su producción académica; la evaluación y la acreditación de sus programas de licenciatura y posgrado; la evaluación y la acreditación de





la gestión universitaria. Esta nueva dinámica de las universidades públicas las distingue cualitativamente de la gran mayoría de las universidades privadas.

### **Programa Sectorial de Educación 2013-2018**

El Programa Sectorial de Educación 2013-2018 está integrado por seis objetivos de los que se derivan treinta y cinco estrategias, 256 líneas de acción, así como tres ejes transversales a través de los cuales se pretende impulsar y articular el esfuerzo educativo de la presente administración:

**Objetivo 1.** Se enfoca en asegurar la calidad de los aprendizajes de la educación básica y la formación integral de todos los grupos de la población. Las estrategias para lograrlo giran en torno a convertir a la escuela en el centro del quehacer del sistema educativo, fortaleciendo la gestión de sus procesos.

**Objetivo 2.** Busca fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, superior y la formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México. Las estrategias se centran en los mecanismos para asegurar la calidad de los aprendizajes, programas e instituciones de educación superior, el fomento de la investigación científica y tecnológica, la promoción de la generación y divulgación del conocimiento, el aprovechamiento de las tecnologías de la información, así como la mejora de la infraestructura y equipamiento.

**Objetivo 3.** Pretende mejorar la cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la población para la construcción de una sociedad más justa. Las estrategias están orientadas a mejorar la planeación y organización del Sistema Educativo Nacional; prevenir y disminuir el abandono escolar en el nivel medio superior y superior, impulsar la educación intercultural e incorporar a





personas con discapacidad, aptitudes sobresalientes y adultas, así como la eliminación de barreras de acceso y permanencia de grupos vulnerables.

**Objetivo 4.** Se focaliza al fortalecimiento de la práctica de actividades físicas y deportivas como un componente de la formación integral en educación básica. Las estrategias proponen fortalecer la infraestructura deportiva e impulsar el desarrollo de talentos deportivos.

**Objetivo 5.** Está orientado a promover y difundir el arte y la cultura como recursos formativos para impulsar la educación integral. Las estrategias promueven acciones para fortalecer la identidad nacional a través de la difusión del patrimonio cultural, el conocimiento de la diversidad cultural, el fomento de la educación artística y la dotación de infraestructura y espacios para el acceso de estudiantes y profesores a las tecnologías digitales.

**Objetivo 6.** Busca impulsar la educación científica y tecnológica como elemento indispensable para la transformación de México en una sociedad del conocimiento. Las estrategias buscan fortalecer la capacidad analítica y creativa de los mexicanos con una visión moderna de la ciencia y la tecnología, incrementar la inversión en investigación científica y desarrollo experimental, aumentar el número de investigadores y personas con estudios de posgrado en ciencia, tecnología e innovación, y ampliar con visión regional, la oferta de posgrado de alta calidad y pertinencia a través del Padrón del Programa Nacional de Posgrados de Calidad.

A través de los ejes transversales se busca: a) Democratizar la producción mediante la vinculación entre el sector educativo y el productivo, así como la estimulación de la vocación emprendedora, de la generación, difusión y aplicación del conocimiento. b) Apoyar a las mujeres para que tengan acceso a la educación y al trabajo, y c) Mejorar la gestión del sector educativo.





## 2.3.- Estatal

### La educación superior en Tamaulipas

La educación superior es una palanca de desarrollo que permite no solamente incrementar el capital humano, sino también fortalecer la cohesión y justicia sociales; enriquece la cultura, pero sobre todo contribuye a consolidar la democracia y la identidad nacional basada en la diversidad cultural. Su objetivo es formar profesionistas, investigadores, profesores universitarios y técnicos, por lo que Tamaulipas encuentra en ella una de las principales riquezas para promover su desarrollo social, político y económico.

La educación superior en la entidad tiene entre sus principales antecedentes el Instituto Literario de San Juan, fundado en 1858 en Matamoros, y en el Instituto Científico Literario con sede en Ciudad Victoria, creado en 1888 a fin de impartir educación pública como escuela

secundaria, preparatoria y normal. En los años subsiguientes se fundan en Tampico la escuela de Trabajo Social, la escuela de Enfermería, la Normal Alfredo E. Uruchurtu en 1929; la escuela de Medicina y la escuela de Derecho en 1950. En Ciudad Madero se crea el Tecnológico en 1954 y en Tampico la Universidad de Tamaulipas en 1950, que constituye el antecedente de la máxima casa de estudios de Tamaulipas.

Actualmente, en el estado existen 103 instituciones que imparten educación superior, pero algunas de ellas tienen más de una sede en un municipio: setenta particulares, doce federales transferidas, doce estatales, ocho federales y una autónoma; las cuales atienden una matrícula de 111,518 alumnos con 9,914 docentes. Estas instituciones se encuentran distribuidas en catorce municipios: Victoria, Tampico, Reynosa, Matamoros, Ciudad Madero, Nuevo Laredo, Altamira, Miguel Alemán, Mante, Río





Bravo, Valle Hermoso, Jaumave, Güémez y Soto la Marina; de estos, solo se consideran aquellos en los que tiene presencia la Universidad Autónoma de Tamaulipas.

En Nuevo Laredo operan once instituciones de educación superior: seis particulares, dos federales transferidas, una federal, una autónoma y una estatal, que ofrecen 102 programas educativos, de los cuales seis son de técnico superior asociado, noventa y uno de licenciatura, cuatro de maestría y uno de doctorado, donde están inscritos 10,036 estudiantes distribuidos de la siguiente manera: doctorado once, maestría 317, licenciatura 8,366 y técnico superior 1,342, mismos que son atendidos por 664 profesores. De la matrícula municipal el 83.90% se concentra en tres instituciones: la Universidad Autónoma de Tamaulipas (34.27%), el Instituto Tecnológico de Nuevo Laredo (28.78%), la Universidad Tecnológica de Nuevo Laredo (20.82%) y el 16.10% restante

es atendido por seis instituciones particulares y dos federales transferidas.

En Reynosa existen quince instituciones de educación superior: once particulares, una federal, una federal transferida, una autónoma y una estatal que ofrecen 153 programas educativos; de los cuales trece son de técnico superior asociado, 124 de licenciatura y nueve de maestría, en los que están inscritos 15,700 estudiantes distribuidos de la siguiente manera: doctorado nueve, maestría 364, licenciatura 13,417 y técnico superior 1,910, que son atendidos por 1,382 profesores. De la matrícula municipal el 85.31% se concentra en cuatro instituciones: la Universidad Autónoma de Tamaulipas (34.27%), el Instituto Tecnológico de Reynosa (28.78%), la Universidad Tecnológica de Tamaulipas Norte (19.35%), la Universidad Tamaulipeca (11.01%) y el 14.69% restante son atendidos por ocho instituciones particulares y una federal transferida.





En Matamoros están presentes veinticinco instituciones de educación superior: dieciocho particulares, tres federales transferidas, dos estatales, una federal y una autónoma que ofrecen 167 programas educativos, de los cuales siete son de técnico superior asociado, 145 de licenciatura, seis de especialidad y nueve de maestría, en los que están inscritos 13,890 estudiantes, distribuidos de la siguiente manera: maestría 324, especialidad treinta y cuatro, licenciatura 11,559 y técnico superior asociado 1,973, son atendidos por 1,314 profesores. De la matrícula municipal el 72.71% se concentra en cuatro instituciones de educación superior: el Instituto Tecnológico de Matamoros (35.35%), la Universidad Tecnológica de Matamoros (26.74%), la Universidad Nuevo Santander (9.99%), la Universidad Autónoma de Tamaulipas (7.91%), y el 27.29% restante es atendido por quince instituciones particulares, tres federales transferidas y una estatal.

En Río Bravo existen cinco instituciones de educación superior: cuatro particulares y una autónoma que ofrecen veintiséis programas educativos, de los cuales uno es de técnico superior asociado y veinticinco de licenciatura, con una inscripción de 1,247 estudiantes distribuidos de la siguiente manera: licenciatura 1,230 y técnico superior diecisiete, atendidos por 178 profesores. De la matrícula municipal el 67.32% se concentra en dos instituciones de educación superior: Universidad Autónoma de Tamaulipas (30.63%) y Universidad Tamaulipeca (26.49%), mientras el 32.88% restante es atendido por tres instituciones particulares.

En Valle Hermoso operan tres instituciones de educación superior: dos particulares y una autónoma que ofrecen diecinueve programas educativos de los cuales diecisiete son de licenciatura y uno de maestría. Cuentan con una inscripción de 438 estudiantes, distribuidos de la siguiente





manera: maestría diecisiete y licenciatura 421, los que son atendidos por 122 profesores. De la matrícula municipal el 72.14% se concentra en dos instituciones de educación superior: la Universidad de Ingeniería y Ciencias del Noreste (53.42%) y la Universidad Autónoma de Tamaulipas (18.72%); el 27.86% restante es atendido por una institución particular.

En Victoria operan veintidós instituciones de educación superior: trece particulares, cuatro federales transferidas, tres estatales, una federal y una autónoma, que ofrecen 154 programas educativos, de los cuales uno es de técnico superior asociado, 110 de licenciatura, dos de especialidad, treinta y dos de maestría y nueve de doctorado, en los que se encuentran inscritos 22,226 estudiantes distribuidos de la siguiente manera: doctorado 186, maestría 1,499, licenciatura 20,319 y técnico superior 184; son atendidos por 2,045 profesores. De la matrícula municipal el 81.44%

se concentra en cuatro instituciones de educación superior: la Universidad Autónoma de Tamaulipas que atiende (53.86%), el Instituto Tecnológico de Ciudad Victoria (15.89%), la Universidad La Salle Victoria (6.12%), la Universidad Politécnica de Victoria (5.55%) y el 18.56% restante es atendido por doce particulares, cuatro instituciones federales transferidas y dos estatales.

En Mante tienen presencia siete instituciones de educación superior: cinco particulares, una autónoma y una estatal, que ofrecen cuarenta y un programas educativos, de los cuales uno es de técnico superior asociado, treinta y cinco de licenciatura, tres de especialidad y dos de maestría; en ellos están inscritos 3,646 estudiantes distribuidos de la siguiente manera: maestría ochenta y nueve, licenciatura 3,557, todos son atendidos por 253 profesores. De la matrícula del municipio el 56.74% se concentra en la Universidad Autónoma de





Tamaulipas y el 43.26% restante es atendido por una institución estatal y por cinco particulares.

En Tampico existen veinticuatro instituciones de educación superior: veintidós particulares, una federal y una autónoma que ofrecen 209 programas educativos, de los cuales cuatro son de técnico superior asociado, 117 de licenciatura, cincuenta de especialidad, treinta y cuatro de maestría y cuatro de doctorado, en los cuales están inscritos 21,080 estudiantes, distribuidos de la siguiente manera: doctorado 105, maestría 882, especialidad 707, licenciatura 19,186, y técnico superior 200, los cuales son atendidos por 1,243 profesores. De la matrícula municipal el 87.33% se concentra en cuatro instituciones de educación superior: la Universidad Autónoma de Tamaulipas (60.89%), la Universidad del Noreste (10.74%), el Instituto de Ciencias y Estudios Superiores de Tamaulipas (7.38%), la Universidad del Golfo (6.32%) y el

12.67% restante es atendido por diecinueve instituciones particulares y una federal.

En Ciudad Madero operan diez instituciones de educación superior: ocho particulares, una federal y una federal transferida que ofrecen cincuenta y ocho programas educativos, de los cuales treinta y siete son de licenciatura, dos de especialidad, catorce de maestría y cinco de doctorado, donde están inscritos 11,609 estudiantes distribuidos de la siguiente manera: doctorado 1,297, maestría 2,440 y licenciatura 3,762, los cuales son atendidos por 748 profesores. De la matrícula municipal el 92.36% se concentra en dos instituciones de educación superior: el Instituto Tecnológico de Ciudad Madero 64.32% y la Escuela Normal Superior de Ciudad Madero, A.C. 28.04%. El 17.64% restante es atendido por siete instituciones particulares y una federal transferida.





## Programa Estatal de Educación 2011-2016

El Programa Estatal de Educación (PEE) 2011-2016 está integrado por ocho capítulos donde se abordan el entorno socioeconómico y perspectivas del desarrollo del estado, el contexto educativo nacional e internacional, el sistema educativo estatal, un diagnóstico educativo por nivel, tipo y modalidad, lineamientos generales de la política educativa estatal, retos y propuestas, la misión, visión, objetivos estratégicos y líneas de acción, así como una propuesta de proyectos y acciones sectoriales.

Para fortalecer la misión y alcanzar la visión el PEE propone cinco objetivos, diecisiete estrategias, 262 líneas de acción, así como metas sectoriales por nivel educativo y programas para alcanzar una educación integral y de calidad.

**Objetivo 1.** Se enfoca en la generación de esfuerzos en todos los niveles, para incorporar el avance educativo a la totalidad de municipios y regiones, priorizando la atención a aquellos que se ubican por debajo del promedio estatal. Para su consecución se plantean estrategias que buscan la excelencia de los servicios educativos y de la función docente, el fortalecimiento sectorial, la equidad, el fortalecimiento de la naturaleza social de la educación y la educación para adultos con enfoque de regiones. Dentro de las líneas de acción de mayor relevancia se encuentran: desarrollar una gestión educativa dinámica y eficiente, introducir un modelo de excelencia docente, establecer un sistema educativo ordenado, reglamentado y transparente; disponer de programas que eviten la discriminación en cualquiera de sus modalidades, y fortalecer el sistema estatal de educación para adultos.





**Objetivo 2.** Se relaciona con la educación básica. Se enfoca en el acceso, permanencia y conclusión de este nivel. Para su consecución se formulan dos estrategias: sostener el desarrollo de la educación básica considerando su transformación, el currículo, sus resultados, la disposición oportuna de los materiales escolares y la infraestructura, así como articular con eficiencia el tránsito de los alumnos a la educación media superior. Dentro de las líneas de acción relevantes se encuentra la reafirmación de la institucionalidad de la educación primaria con criterios de transformación e innovación pedagógica y gestión escolar, y el establecimiento de un padrón anual que registre a los alumnos, docentes y planteles de educación básica para el seguimiento de su movilidad y tránsito entre niveles.

**Objetivo 3.** Está dirigido a la educación media superior. Pretende fortalecer su cobertura, equidad,

pertinencia y calidad del servicio para la formación integral de los jóvenes tamaulipecos. Las estrategias se centran en el impulso del proceso de transformación de la educación media superior y el establecimiento de un marco de organización común, desarrollar las competencias y habilidades educativas para la vida, acompañar la transición de la educación media a la universalización del contenido curricular, el rediseño de la diversificación de planes y programas, la actualización de docentes y la acreditación para conseguir su eficacia, e insertar a la educación de formación para el trabajo en los procesos regionales de desarrollo y crecimiento económico con criterios de calidad en la mano de obra y productividad laboral.

Dentro de las líneas de acción se hace referencia a la consolidación del proceso de implantación de la Reforma Integral de la Educación Media Superior, el desarrollo de recursos



pedagógicos y didácticos que incorporen actitudes, competencias y habilidades para actuar con efectividad en la solución de problemas, así como la ampliación de la cobertura de los servicios para la formación y capacitación para el trabajo que aseguren la futura colocación en el mercado de trabajo.

**Objetivo 4.** Busca la pertinencia y calidad de la educación superior mediante la acreditación de sus programas de licenciatura, así como su distribución equilibrada en las áreas del conocimiento requeridas por los sectores sociales y productivos, y en los estudios de posgrado ofrecer oportunidades de alta calidad en áreas de ciencias exactas y de ingeniería y tecnología. Las estrategias diseñadas para lograrlo se centran en ampliar la capacidad institucional para otorgar los servicios de la educación superior a través de acciones que incrementen la calidad de gestión y organización de las instituciones de educación

superior públicas y privadas, incrementar las tasas de cobertura y mejorar la calidad y pertinencia curricular, equilibrar los servicios de educación normal para atender tanto la formación inicial de maestros como la actualización docente. Dentro de las líneas de acción propone impulsar la acreditación de programas y proyectos educativos con criterios de calidad, pertinencia, continuidad, intensidad, polivalencia y flexibilidad; consolidar a la educación superior como un modelo orientado a la creación de conocimiento y la formación de profesionistas competitivos; ampliar las oportunidades de formación y acreditación docente en la educación superior y fortalecer al sistema estatal de formación, actualización, capacitación y superación profesional para maestros normalistas.

**Objetivo 5.** Se centra en la consolidación de la actividad científica y tecnológica. Se formularon tres estrategias para cumplirlo: impulsar





la producción científica y tecnológica en las instituciones de educación superior con criterios de innovación regional y auspiciar con eficacia la vinculación de la ciencia y tecnología al desarrollo educativo y productivo mediante acciones de articulación de los investigadores, los centros de investigación, las instituciones de educación superior y las grandes, medianas, pequeñas y microempresas.

De las líneas de acción destacan la creación de un sistema de investigación científica y tecnológica que integre e incorpore los proyectos regionales y mejores condiciones de gestión institucional y financiamiento, así como promover la pertinencia de los proyectos de investigación científica y tecnológica con la vocación productiva.



### 3.- La universidad que tenemos

La Universidad Autónoma de Tamaulipas es un organismo público descentralizado que se ha construido cada día con el esfuerzo de todos los actores que participan en ella. Durante su trayectoria, la UAT ha tenido que sortear un gran número de retos y obstáculos que al paso del tiempo se han convertido en el motor de su transformación e influido de manera definitiva en el tipo de institución de educación superior que hoy tenemos, cuyos atributos y particularidades se describen de manera sucinta en este apartado:

1.- Para lograr sus fines la universidad se apoya en una **organización académica desconcentrada y funcional** integrada por escuelas, facultades, unidades académicas, centros, institutos, divisiones y áreas administrativas, distribuidas en las regiones norte, centro y sur del estado, donde

se ofrecen programas académicos y se realizan funciones de docencia, investigación, extensión y vinculación.

2.- La universidad adoptó desde hace más de quince años un **modelo educativo** que centra su atención en el aprendizaje y considera al estudiante como un sujeto activo, reflexivo, crítico y corresponsable de su aprendizaje. Desde esta perspectiva el profesor se concibe como un guía o un facilitador que promueve la participación del alumno en la planeación, desarrollo y evaluación del aprendizaje. Este modelo educativo sustentado en el constructivismo trajo consigo la necesidad de incorporar a la práctica docente nuevos enfoques metodológicos y estrategias de aprendizaje, en las que destacan: el aprendizaje significativo, los métodos activos como el estudio de casos, la resolución de problemas, la





realización de proyectos, el aprendizaje por descubrimiento, así como el trabajo cooperativo y el aprendizaje autónomo de los estudiantes, entre los más significativos.

3.- La **normatividad universitaria** cuenta con un estatuto orgánico que constituye el mandato supremo y dieciocho reglamentos que regulan el desarrollo de su organización académica, administrativa y estructura de gobierno, de los cuales cuatro reglamentos están relacionados con aspectos de la administración, tales como obras, patrimonio, bibliotecas y la educación incorporada; otros cuatro, se refieren a asuntos de los estudiantes, como el ingreso, egreso, servicio social, gestión de beca, así como la revalidación y equivalencias de estudios; cuatro más se enfocan a los órganos colegiados, entre ellos el Patronato, el Colegio de Directores y la Comisión de Honor y Justicia; dos orientados al ingreso, promoción, desempeño de los profesores,

así como al mérito universitario y por último cuatro hacen referencia a temas específicos, como investigación, posgrado, toga y gaceta universitaria.

4.- La universidad es la institución con mayor **cobertura** en materia de educación superior del estado, por ofrecer programas presenciales en los catorce municipios más poblados del norte, centro y sur del estado, tales como Nuevo Laredo, Reynosa, Río Bravo, Matamoros, Valle Hermoso, Victoria, Mante, Tampico y Ciudad Madero, y en modalidad semipresencial en Camargo, González, Jiménez, San Fernando, Soto la Marina, Tula y Valle Hermoso, a través de las UNAED.

5.- La universidad cuenta actualmente con una **matrícula escolar** de 38,889 **estudiantes**, de los cuales 19,077 son hombres y 19,812 son mujeres. Por nivel educativo la población estudiantil se distribuye de la siguiente manera: en posgrado 2,324,





en licenciatura 34,267, en profesional asociado 384, en técnico básico 137 y en bachillerato 1,777 estudiantes. Cabe señalar que la matrícula de educación superior atendida por la UAT representa el 33.11% de la matrícula total que tiene nuestra entidad.

En apoyos estudiantiles, la universidad otorgó 5,537 becas con recursos propios: 2,226 de excelencia académica, 2,804 de estímulo académico, 398 deportivas y 109 para estudios de maestría y doctorado. Además, con financiamiento externo se otorgaron 6,233 becas, de las cuales 5,489 son del PRONABES, 618 del CONACYT, ochenta y tres para la realización de tesis y cuarenta y cinco para el Verano de la Investigación Científica, que aportó el COTACYT.

En cuanto a la formación integral de los estudiantes, 1,400 profesores impartieron 34,237 tutorías a estudiantes de las diversas dependencias educativas de la universidad.

Asimismo, para favorecer la convivencia se organizaron diversos eventos deportivos en los que participaron 3,688 estudiantes, además de los 12,394 que utilizaron las instalaciones deportivas para realizar actividades físicas o práctica de alguna disciplina deportiva.

Cabe señalar que en la enseñanza de idiomas los centros de lenguas y lingüística aplicada atendieron en cursos de inglés y francés a 8,216 usuarios, de los cuales el 55.8% son externos y el 44.2% restante son estudiantes, personal académico y administrativo de la universidad. De igual manera se entregaron 2,455 certificados que avalan el dominio del idioma inglés, de los cuales el 85.53% fueron otorgados a los alumnos.

6.- La universidad ofrece 193 **programas académicos** a través de veintiocho dependencias universitarias: trece programas de doctorado, cincuenta y ocho de maestría, treinta y



tres de especialidad, ochenta de licenciatura, cinco de profesional asociado y un bachillerato universitario en sedes en el norte, centro y sur del estado.

De los ochenta programas de licenciatura, sesenta y cuatro son reconocidos como de buena calidad por los CIEES-COPAES, doce están en proceso de obtener su reconocimiento y cuatro no son evaluables. En posgrado, la universidad cuenta con 104 programas, de los cuales quince están reconocidos por el PNPC SEP-CONACYT. Cabe agregar que estos programas atienden 88% y 20% de la matrícula en licenciatura y posgrado, respectivamente.

Además, la universidad cuenta actualmente con ocho programas académicos con acreditación internacional: uno de Trabajo Social, uno de Psicología, cuatro de Enfermería, uno de Contador Público y uno de Médico Veterinario Zootecnista: los primeros

siete programas fueron acreditados por la RIEV y el último por el COPEVET.

7.- La universidad tiene una **planta docente** integrada por 2,870 profesores, de los cuales 1,088 son de tiempo completo y 1,782 son profesores de horario libre. Con respecto al grado académico de los profesores, 327 cuentan con grado de doctor, 1,180 con maestría, 137 con especialidad, 674 con licenciatura y 552 tienen otros estudios. Cabe agregar que del total de profesores de tiempo completo 540 están certificados por PROMEP y 325 mantienen el perfil deseable.

Para atender los requerimientos que demanda el nuevo modelo educativo de la universidad, el Programa Institucional de Formación y Actualización Docente y las DES impartieron 120 cursos, cincuenta y dos talleres, ocho diplomados y cuatro seminarios orientados a aspectos pedagógicos,





tutorales y de gestión, a través de los cuales se otorgaron 5,894 constancias de participación, 3,105 de ellas para profesores de asignatura y 2,189 para profesores de tiempo completo. Asimismo, para fortalecer su formación disciplinar la universidad apoya a 130 docentes, de los cuales setenta y siete becarios cursan estudios de doctorado y cincuenta y tres, estudios de maestría en universidades de España, México, Reino Unido, Estados Unidos, Colombia, Chile y Canadá.

**8.- En investigación** la universidad tiene registrados cuarenta y siete cuerpos académicos que desarrollan en conjunto setenta y ocho líneas de investigación, de los cuales once se encuentran consolidados, veinte en fase de consolidación y dieciséis en formación. Estos cuerpos académicos están distribuidos en veintidós dependencias educativas de la UAT y cuentan con la participación de 388 profesores de tiempo completo que operan ochenta y cinco proyectos de

investigación, con diversos fondos de financiamiento.

Por lo que respecta a la producción académica, en el SISUP se registraron 140 artículos en revistas indexadas, ochenta y dos artículos arbitrados, treinta y nueve libros y 148 capítulos de libros; así mismo, se tramitaron diez solicitudes de patente y se recibió el título de un registro de patente y otra en diseño industrial. En el rubro de difusión y divulgación de las actividades científicas y tecnológicas se organizaron 121 eventos donde destacan diversos congresos, simposios, coloquios, conferencias y encuentros en los que participaron más de 16,300 personas, entre académicos, profesores y estudiantes. Por otro lado, en el marco del Programa para la Innovación, Transferencia y Emprendimiento se realizaron veintidós proyectos de investigación en coordinación con el sector productivo. Además con fondos externos se financiaron setenta y cinco proyectos





de investigación: se iniciaron dieciocho, se mantuvieron en operación cuarenta y dos y se concluyeron quince.

Por último, es importante destacar que la universidad concluyó el año pasado con setenta y tres profesores que son miembros del SNI, de los cuales diecinueve son candidatos a investigador, cuarenta y seis ostentan la categoría de Nivel I y ocho más se ubican en el Nivel II. Es oportuno señalar que estos setenta y tres investigadores del SNI representan el 46% del total de investigadores reportados en el estado.

**9.- En extensión y vinculación** se organizaron diversos eventos culturales donde destacan por su alcance el Festival de la Lectura, la XIII Feria Universitaria del Libro, el VII Festival Nacional del Folclor Universitario, la XXV Exposición Gráfica y Filatélica, el recital en homenaje a Mario Benedetti y las presentaciones del Grupo

de Teatro Universitario, así como los talleres de danza y música que en conjunto registraron una asistencia aproximada de 52,000 participantes, en su mayoría alumnos. A lo anterior habría que agregar otras actividades culturales, como los conciertos ofrecidos por la Orquesta Sinfónica de la UAT, muestras, encuentros, certámenes, presentaciones de grupos artísticos locales en centros culturales, plazas públicas y festivales nacionales e internacionales, donde participaron más de 25,000 personas, entre estudiantes y público en general.

En cuanto a la difusión a través de los medios, Radio Universidad generó 774 programas, 2,159 notas informativas en 6,570 horas de programación. Por su parte, Televisión Universitaria generó 877 videos gráficos, 2,218 trabajos de animación y transmitió 572 programas en canales de televisión abierta, veinticuatro por EDUSAT y cuarenta y cinco programas internacionales a través de la ATEI.





En la prestación de servicio social participaron 6,573 estudiantes de las diversas dependencias de la universidad, lo cual permitió fortalecer su formación profesional y establecer un vínculo con la sociedad y el mundo del trabajo. Asimismo, en coordinación con el DIF estatal y programas federales, los centros comunitarios y asistenciales atendieron a 35,200 personas en la zona norte, 10,714 en la zona centro y 29,508 en la zona sur. Además, el programa de valores benefició a 40,958 personas a través de diversos programas como “Universitarios con Corazón de Niño”, “Bájale Dos Rayitas”, “Atención a Personas con Discapacidad”, entre los más significativos.

En materia de vinculación la universidad cuenta actualmente con treinta y un convenios firmados, de los cuales once corresponden al sector privado y veinte fueron signados con diversas dependencias del sector público donde destacan PEMEX,

SEMARNAT, IMSS, INEGI, SEDESOL, CONAGUA, SAT, STyPS, CONAFE, ITCA, y algunas dependencias del Gobierno del Estado como la Secretaría de Desarrollo Rural y la Secretaría de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente.

Además, a través de educación continua se organizaron 221 eventos que beneficiaron a 7,230 personas. Asimismo, el CEINA atendió a 945 alumnos. Los gimnasios multidisciplinarios que tiene la universidad en los municipios de Nuevo Laredo, Reynosa, Matamoros, Victoria, Mante y Tampico fueron sedes de 173 eventos, organizados en coordinación con diversos sectores de la sociedad, donde participaron más de 125,000 personas en actividades culturales, recreativas, artísticas, deportivas y de exhibición.

**10.- En cooperación académica y movilidad**, la universidad cuenta con catorce convenios firmados con





ocho instituciones de educación superior españolas, tres estadounidenses, dos de América del Sur con sede en Brasil y Chile y con la Red de Macrouiversidades Públicas de América Latina y el Caribe. Como resultado de los convenios signados con universidades españolas, diez profesores obtuvieron el grado de doctor: dos de ellos en el programa de Enfermería y Cultura de los Cuidados en la Universidad de Alicante; dos en Derecho Privado por la Universidad de Burgos, uno en Planeación y Desarrollo Regional en la Universidad de Barcelona, cuatro en Comunicación y Periodismo de la Universidad de Santiago de Compostela y uno en Aprendizaje y Cognición por la Universidad de Sevilla.

En cuanto a la movilidad académica de los estudiantes, cabe señalar que 257 alumnos de licenciatura y posgrado participaron en este proceso, de los cuales ochenta y nueve asistieron a instituciones del

extranjero como Chile, Argentina, Cuba y Estados Unidos, y 168 a instituciones nacionales. Así mismo, 118 profesores participaron en esta actividad, de los cuales cincuenta y cuatro realizaron al menos una estancia en una institución extranjera. En reciprocidad se recibió la visita de once profesores extranjeros, y treinta y uno nacionales acudieron a impartir cursos, talleres, seminarios, o a colaborar en proyectos de investigación.

**11.- En administración y gestión,** la universidad dispone del Sistema Integral de Información Académica y Administrativa (SIIAA), que pretende, entre otras cuestiones, simplificar la operación y facilitar la toma de decisiones al cuerpo directivo. El SIIAA contempla los siguientes módulos: 1) Administración académica, que atiende lo relativo a los aspirantes, alumnos, oferta académica, profesores, revalidaciones y planes de estudio; 2) Financiero, que incluye el ejercicio presupuestal, contabilidad,





ingresos, adquisiciones, servicios generales, almacén y patrimonio y 3) Nóminas, el cual ejecuta los cálculos del IMSS, INFONAVIT, retenciones de ISR, pensiones, jubilaciones y todo lo relacionado con los sueldos y prestaciones de los trabajadores.

A través del SGC se recertificaron ochenta y ocho procesos en treinta y siete dependencias de la administración central. Además se integraron a este sistema veintitrés dependencias educativas, las cuales han certificado un grupo base de treinta procesos estratégicos comunes y otros más que son de su interés particular, que en su conjunto suman 837 procesos. Dentro de los procesos educativos destacan el diseño de planes y programas de estudio, impartición de cátedra, el proceso de enseñanza-aprendizaje y el seguimiento de egresados.

En cuanto a **infraestructura tecnológica** la universidad dispone de una red integral de telecomunicaciones

que mantiene interconectados a través de Internet, telefonía y aulas virtuales a directivos, profesores y alumnos de las veintiocho dependencias educativas de la universidad que operan en catorce municipios del estado. Además, cuenta con una plataforma tecnológica Blackboard donde se imparten cursos a profesores y alumnos sustentados en ambientes virtuales de aprendizaje, y se promueve la certificación de habilidades en el manejo de campus en línea de profesores. A lo anterior debe agregarse que más del 60% de las aulas universitarias cuenta con alguna tecnología de apoyo como: pizarrones interactivos, proyectores, red inalámbrica, aulas virtuales, computadora, así como el uso de software especializado en las distintas disciplinas.

Finalmente, cabe destacar que la universidad dispone de una amplia **infraestructura física**, donde realizan sus actividades: veinticuatro facultades y unidades académicas, tres





preparatorias, cinco centros de investigación y servicios, tres institutos, tres centros de lenguas y lingüística aplicada, seis centros de excelencia, seis gimnasios, dos estadios y diversos espacios para el esparcimiento, recreación y práctica del deporte de los estudiantes. Además es importante agregar que las instalaciones educativas disponen de 1,010 aulas, 193 laboratorios, setenta y un centros de cómputo, 1,695 cubículos para profesores, treinta y dos auditorios y cuarenta y tres bibliotecas que disponen de un acervo bibliográfico de 144,889 títulos y 290,221 volúmenes, además de una biblioteca virtual con quince bases de datos.

**12.- En materia de rendición de cuentas** la universidad abrió en su portal, desde hace varios años, una

ventana de acceso a la información pública denominada “Transparencia Universitaria”, que contiene información sobre los campus de la UAT, dependencias académicas, oferta educativa, estructura orgánica, legislación universitaria, licitaciones, plantilla de personal, lista de jubilados, ejercicio del presupuesto, flotilla de vehículos oficiales e informes rectorales.

Cabe agregar que recientemente se creó la Contraloría Social, que está en proceso de instrumentación y cuenta actualmente con un titular y una ventana en el portal de la universidad, que dispone de información sobre las guías y reglas de operación de los programas federales PIFI y PROMEP, así como un plan de trabajo institucional que está en proceso de ejecución.



## 4.- La universidad que queremos

### 4.1.- Misión

La Universidad Autónoma de Tamaulipas es un organismo descentralizado del estado, con autonomía, personalidad jurídica y patrimonio propio, que tiene la misión de:

📖 Impartir educación para formar técnicos, artistas y profesionistas útiles a la sociedad, con conciencia crítica, actividad reflexiva, participativa y con capacidad para aprender y adaptarse a diversas circunstancias.

📖 Organizar y realizar investigación científica, procurando proyectarla sobre los problemas de la sociedad y su entorno; propiciando la aplicación de los conocimientos científicos en la solución de los problemas para mejorar las condiciones de la

sociedad e intervenir a través de una función crítica.

📖 Preservar y difundir la cultura, las ciencias y las manifestaciones artísticas por medio de la extensión universitaria y la difusión.

📖 Orientar íntegramente las funciones universitarias para forjar una sociedad con conciencia humanista, esfuerzo solidario, sentido de pertenencia e identidad nacional, por encima de cualquier interés ideológico o individual.

📖 Colaborar en lo general con el proceso de emancipación del ser humano para ser útil a la sociedad.



## 4.2.- Visión

Para el 2017 la Universidad Autónoma de Tamaulipas se visualiza como una institución de educación superior:

 Que **está cerca de la sociedad y de los universitarios** para escuchar y atender puntualmente sus demandas y propuestas.

 Que **pone al servicio de alumnos** y profesores todos los recursos institucionales, porque ellos constituyen la razón de ser de sus acciones.

 Que **promueve la formación humana, ética y la práctica de valores**, para que sus egresados sean hombres y mujeres de bien y garantes de la cultura de paz, la democracia y la justicia.

 Que está **comprometida con la mejora continua, la calidad y la excelencia académica**, para que los tamaulipecos estemos orgullosos de nuestra universidad.



-  Que **recurre a la educación virtual, abierta y presencial** para diversificar su oferta y ampliar su cobertura educativa con profundo sentido de equidad.
-  Que es **sensible a los cambios de su entorno**, tiene una **perspectiva internacional** y **promueve la sociedad del conocimiento**.
-  Que **vincula la formación de talento humano y la investigación** con las agendas del desarrollo económico y social de Tamaulipas y la región noreste del país.
-  Que **dispone de un alto grado de pertinencia** en sus programas y acciones porque **existe una mayor congruencia** entre lo que **hace la universidad** y lo que la **sociedad espera de ella**.
-  Que **sustenta su quehacer en una administración ordenada, funcional y transparente**, que está al servicio de la academia y **privilegia** el desarrollo de sus funciones.
-  Que **cuenta con mecanismos de vinculación ágiles y efectivos**, que permiten que esta casa de estudios **extienda a la sociedad** los beneficios de la cultura, la ciencia y la tecnología.
-  Que **impulsa la creatividad, la innovación y el emprendimiento** para facilitar la capacidad de empleo de sus egresados y generar progreso, competitividad y bienestar.
-  Que **utiliza un nuevo estilo de gestión** que involucra a todos los actores en sus decisiones, con el propósito de formar





una **auténtica comunidad de aprendizaje** donde se fomenta el **trabajo colegiado** sobre una base de confianza y respeto mutuo.

📖 Que promueve **la gestión del conocimiento** para generar una **memoria institucional** que **documente las experiencias, las buenas prácticas y los activos intangibles** que poseen profesores, investigadores, directivos y trabajadores, cuyo destinatario final es la sociedad a la que nos debemos.

📖 Que cuenta con **infraestructura física funcional, equipamiento, acervos, medios de consulta y recursos didácticos adecuados**

para apoyar las actividades de los estudiantes, académicos y personal administrativo.

📖 Que **aplica las diversas herramientas de la evaluación** para dar congruencia, certidumbre y mejorar el desarrollo de planes, programas y proyectos institucionales.

Con el propósito de orientar los esfuerzos para responder de manera organizada a los nuevos desafíos enunciados anteriormente, a continuación se presentan los ejes estratégicos, ejes transversales, estrategias y líneas de acción que nos permitirán hacer realidad las aspiraciones institucionales plasmadas en esta visión.





## 4.3.- Ejes estratégicos

### 4.3.1.- Estudiantes creativos, emprendedores y competitivos

#### 4.3.1.1.- Fomentar la creatividad de los estudiantes

##### *Líneas de acción*

📖 Cultivar en los estudiantes el desarrollo del pensamiento que involucre el uso activo,

crítico y creativo del conocimiento para favorecer la comprensión profunda y compleja de la realidad.

📖 Promover la cultura, el desarrollo de la creatividad y el talento innovador de los estudiantes, para fomentar su curiosidad, espontaneidad, perseverancia, entusiasmo y el interés por lo nuevo.



📖 Estimular la capacidad creativa de los estudiantes para generar ideas originales con valor y facilitar su incursión en el diseño de modelos, prototipos y productos patentables.

📖 Impulsar el desarrollo de talleres, concursos, congresos, así como el intercambio de experiencias para estimular la creatividad y la innovación en los estudiantes.

#### 4.3.1.2.- Impulsar el espíritu emprendedor de los estudiantes

##### ***Líneas de acción***

📖 Fomentar en los estudiantes y egresados la cultura del emprendimiento, para sensibilizarlos sobre las ventajas que tiene para un profesionista incursionar en el autoempleo y generar sus propias fuentes de trabajo.

📖 Estimular el potencial emprendedor de los estudiantes y egresados de la universidad, a través del desarrollo de competencias y habilidades para concebir, planear y poner en marcha proyectos empresariales exitosos.

📖 Desarrollar un programa de formación para el emprendimiento que incluya el diseño de políticas y programas, así como su incorporación a los planes y programas de estudio.

📖 Impulsar redes nacionales e internacionales de emprendimiento para fomentar el intercambio de experiencias y las buenas prácticas en este campo.



### 4.3.1.3.- Estimular la competitividad en los estudiantes

#### *Líneas de acción*

-  Proveer de competencias transversales a los estudiantes, con el fin de elevar su cualificación y competitividad en el mundo laboral.
-  Desarrollar programas de certificación de competencias laborales, para coadyuvar a la formación profesional de los estudiantes y ofrecer mayores opciones laborales a sus egresados.
-  Fortalecer la formación práctica de los estudiantes para facilitar su incorporación al mercado laboral.
-  Impulsar la formación dual y otros esquemas que permitan la acreditación parcial de estudios en las empresas.
-  Fortalecer el estudio de lenguas extranjeras para incrementar en los estudiantes su ventaja competitiva, facilitar su empleabilidad y acceder a estudios de posgrado.
-  Ofrecer a los estudiantes los conocimientos y herramientas que les permitan elevar su autoestima, construir su visión de futuro y desarrollar sus capacidades y habilidades de liderazgo.
-  Promover acciones para detectar y ofrecer atención especial a los alumnos con capacidades y aptitudes sobresalientes.



### 4.3.2.- Profesionalización, revaloración y modernización de la docencia

#### 4.3.2.1.- Promover la profesionalización de la docencia

##### *Líneas de acción*

📖 Implementar un programa intensivo de actualización y habilitación pedagógica de los docentes, que esté sustentado en metodologías, técnicas y

estrategias de enfoques actuales de la pedagogía, a efecto de que dispongan de las herramientas necesarias para operar el modelo educativo de la universidad.

📖 Promover la actualización de los docentes en los conocimientos que hayan sido superados por el progreso técnico o las nuevas cualificaciones laborales.



📖 Alentar la certificación externa de las competencias docentes para asegurar la correcta operación del modelo educativo de la universidad.

📖 Impulsar la formación académica integral de los profesores para que cumplan cabalmente con las funciones sustantivas y de gestión institucional.

📖 Impulsar la formación doctoral del personal docente de carrera de la universidad.

📖 Fortalecer el trabajo colegiado del personal académico para generar sinergia, fortalecer la actividad docente y mejorar la efectividad de los procesos formativos de los estudiantes.

📖 Impulsar esquemas para facilitar el relevo generacional de la planta docente y asegurar que las plazas de tiempo completo

sean sometidas a exámenes de oposición para mejorar la calidad de la docencia.

#### 4.3.2.2.- Revalorar la función docente

##### *Líneas de acción*

📖 Instrumentar un programa para reconocer, honrar y estimular la labor y la figura del docente.

📖 Estimular el desempeño sobresaliente en la docencia, la investigación, la extensión y difusión de la cultura, así como el logro de certificaciones académicas nacionales e internacionales.

📖 Coadyuvar a elevar la calidad educativa mediante el reconocimiento y apoyo a los docentes para que mejoren las condiciones de vida, laborales y su desarrollo profesional.





📖 Asegurar que el personal docente disponga de espacios físicos confortables, así como del equipo técnico y materiales necesarios para que realicen de manera eficaz sus actividades académicas.

📖 Revisar la normatividad de la carrera docente a efecto de que el proceso de medición y evaluación cuente con criterios justos y adecuados; además, que contemplen el ingreso, desarrollo, permanencia, ascenso y retiro de los profesores.

📖 Agilizar y simplificar los trámites del proceso de recategorización del personal docente.

#### 4.3.2.3.- Impulsar la modernización de la docencia

##### *Líneas de acción*

📖 Utilizar los recursos y herramientas digitales que ofrecen las TIC para crear ambientes pedagógicos innovadores, flexibles y atractivos para el aprendizaje de los estudiantes.

📖 Fortalecer los modelos de formación y potenciar la capacitación de los docentes para el manejo de cursos a distancia, virtuales y en línea.

📖 Promover la innovación permanente de la práctica docente, así como la aplicación de métodos y estrategias pedagógicas para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.



📖 Impulsar la certificación del personal docente en el uso de modelos digitales para mejorar la comunicación con y entre los alumnos, así como favorecer el trabajo en equipo y colaborativo.

📖 Alentar la producción y desarrollo de tecnologías de apoyo a la educación para fortalecer la formación de los estudiantes.

📖 Promover el estudio y la aplicación de modelos, métodos y estrategias pedagógicas que motiven y estimulen la creatividad e innovación de los estudiantes.





### 4.3.3.- Oferta educativa inteligente, diversificada y de calidad

#### 4.3.3.1.- Disponer de una oferta educativa inteligente

##### *Líneas de acción*

📖 Establecer las bases para disponer de una oferta educativa inteligente que permita regular la apertura, permanencia, reorientación y cierre de los

programas con escasa o nula demanda.

📖 Diseñar un modelo para el análisis y factibilidad de nuevos programas educativos, sustentado en la metodología propuesta por organizaciones o instituciones educativas reconocidas.

📖 Desarrollar programas de licenciatura y posgrado innovadores, competitivos y estrechamente vinculados con el capital humano que demandan

las diversas regiones socioeconómicas del estado y el mundo laboral.

- Realizar periódicamente estudios diagnósticos y prospectivos para orientar la oferta educativa conforme a escenarios previsibles de mercado y requerimientos de la sociedad.

#### 4.3.3.2.- Ampliar y diversificar la oferta educativa

##### *Líneas de acción*

- Contar con una oferta de educación superior amplia, diversificada y socialmente pertinente, con reconocimiento estatal y nacional debido a su buena calidad.
- Aumentar y diversificar la oferta educativa de licenciatura y posgrado conforme a las

tendencias de mercado y los requerimientos de la sociedad.

- Integrar en una sola oferta los programas educativos que tienen una proporción elevada de asignaturas homologables y proponer programas con múltiples opciones terminales.
- Impulsar las modalidades de educación virtual, abierta y a distancia para aumentar la cobertura, incrementar la matrícula y atender la demanda social de educación superior.

#### 4.3.3.3.- Incrementar la oferta educativa de calidad

##### *Líneas de acción*

- Mejorar la calidad y promover la acreditación y reacreditación de todos los programas educativos de licenciatura y posgrado que ofrece la universidad.



📖 Actualizar permanentemente planes y programas de estudio para reducir la obsolescencia del conocimiento provocado por el desarrollo vertiginoso de la ciencia y la tecnología.

📖 Integrar a los representantes de los sectores público, social y privado a las mesas de trabajo durante el proceso de revisión de la oferta educativa con el propósito de garantizar su pertinencia.

📖 Coordinar esfuerzos con los gobiernos federal y estatal para crear sinergias en las acciones de formación de capital humano de calidad.

📖 Impulsar un modelo de formación profesional por competencias para insertar a los estudiantes en el mercado laboral y atender las políticas federales en materia de educación superior.





### 4.3.4.- Investigación útil y pertinente

#### 4.3.4.1.- Apoyar y estimular la investigación

##### *Líneas de acción*

📖 Incrementar de manera progresiva el monto de los recursos financieros que la institución destina a la investigación.

📖 Establecer un programa de apoyo técnico, financiero y de

equipo de oficina para mejorar la productividad e impulsar la participación y la organización de congresos, talleres, convocatorias y difusión de los resultados de investigación.

📖 Asesorar a investigadores para que obtengan bolsas de recursos económicos de empresas y organismos nacionales e internacionales que financien proyectos de investigación.

📖 Orientar y apoyar los procesos de ingreso, permanencia y



promoción de investigadores de la universidad en el Sistema Nacional de Investigadores y en la obtención de la certificación del perfil deseable de la SEP.

#### 4.3.4.2.- Fomentar la investigación y la producción científica

##### *Líneas de acción*

-  Fomentar la investigación de calidad y equilibrada en sus modalidades básica, aplicada, desarrollo tecnológico e innovación.
-  Poner en práctica nuevas formas de organización de la investigación, para transitar de un sistema basado en el esfuerzo individual a otro que dé mayor importancia a la investigación de grupo, interdisciplinaria e interinstitucional.
-  Vincular el esfuerzo investigativo de los académicos con la creación y participación en redes para potenciar el trabajo colaborativo en proyectos nacionales e internacionales de interés común, así como en la transferencia del conocimiento a diferentes sectores de la población.
-  Desarrollar un programa para la formación e incorporación temprana de estudiantes a la investigación, que incluya la captación de talento, estímulos, apoyos, becas y facilidades para que realicen estancias con investigadores locales, nacionales e internacionales.
-  Constituir un consejo de publicaciones para estimular, regular y dictaminar los productos publicables del personal académico de la universidad.



 Impulsar el uso y medición del análisis bibliométrico para identificar, valorar la calidad de su producción y reconocer a los investigadores sobresalientes.

 Promover la gestión del conocimiento para proteger el patrimonio intelectual, disponer de una memoria institucional y valorar los activos intangibles de la universidad.

#### 4.3.4.3.- Promover la investigación útil y pertinente

##### *Líneas de acción*

 Asegurar que los cuerpos académicos y líneas de investigación estén vinculados estrechamente a las políticas públicas y a la solución de problemas planteados por los diversos sectores de la sociedad tamaulipeca.

 Promover la investigación aplicada para participar en el estudio y atención de problemas

relacionados con el agua, la salud, la seguridad, la sustentabilidad, la energía eléctrica, la alimentación y la pobreza extrema de manera prioritaria.

 Fomentar la vinculación con redes nacionales e internacionales de investigadores para establecer puentes de colaboración entre la universidad, la empresa y las organizaciones privadas y sociales de Tamaulipas.

 Incrementar la especialización en gestión y transferencia de conocimiento, así como el desarrollo de tecnologías especializadas y otros productos y servicios.

 Impulsar la cultura y el registro de derechos de autor y patentes para fortalecer la creatividad, la innovación y el desarrollo de la investigación tecnológica.



#### 4.3.5.- Vinculación responsable y con sensibilidad social

##### 4.3.5.1.- Vincular para fortalecer la formación de estudiantes y egresados

###### *Líneas de acción*

📖 Realizar consulta permanente con los diversos sectores de la sociedad para identificar necesidades de formación de recursos humanos, fortalecer la

pertinencia de los programas educativos y proveerles de productos y servicios.

📖 Desarrollar un programa para reclutar a los mejores estudiantes del bachillerato e incorporarlos a la universidad.

📖 Asegurar que el servicio social contribuya al estudio y solución de los problemas sociales de la comunidad, así como a la formación integral y académica de los estudiantes.



-  Promover la estancia y prácticas profesionales de alumnos en el sector empresarial para fortalecer su formación práctica y acercarlos al mercado laboral.
-  Fortalecer las capacidades institucionales para fomentar y fortalecer los vínculos con egresados, para enriquecer los programas de estudio, conocer su trayectoria laboral y facilitar su reciclaje profesional.
-  Promover el empleo de los egresados a través de mecanismos como bolsa de trabajo, certificación de competencias laborales, incubadoras de empresas y residencias en los sectores público, social y productivo.

#### **4.3.5.2.- Impulsar la vinculación con el sector público, social y productivo**

##### ***Líneas de acción***

-  Incrementar la participación de la universidad en las agendas del desarrollo local y regional de Tamaulipas.
-  Fomentar la prestación de servicios de asesoría, consultoría y apoyo técnico a los sectores público, social y productivo con el propósito de diversificar las fuentes de financiamiento.
-  Alentar la participación de la universidad en la incubación de empresas y desarrollo de parques científicos y tecnológicos, asociada con los sectores público, social y privado.





📖 Conformar comités de vinculación con representación de empresarios, organizaciones sociales y entidades gubernamentales para generar sinergias de beneficio mutuo y apoyo en cuanto a formación de recursos humanos, investigación y desarrollo tecnológico de Tamaulipas.

📖 Desarrollar programas de educación continua que atiendan necesidades de capacitación de los diversos sectores, en modalidades presencial y a distancia, para extender y transferir el conocimiento científico y tecnológico a la sociedad.

#### 4.3.5.3.- Promover la extensión y difusión de la cultura

##### *Líneas de acción*

📖 Pugnar para que la universidad actúe permanentemente como una institución con

responsabilidad social en cuanto a la formación profesional de los estudiantes, su participación en la comunidad, así como en la producción, gestión y difusión del conocimiento y la cultura.

📖 Aprovechar la radio y la televisión universitarias así como la Internet y redes sociales para fortalecer la identidad institucional y difundir las actividades académicas, científicas, culturales y artísticas.

📖 Elevar la participación de la institución en la producción, difusión y divulgación de los resultados y avances de la investigación, dirigida a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.

📖 Promover el estudio y la preservación del patrimonio cultural de los municipios, así como



la participación de la comunidad universitaria en la práctica y difusión de las diversas manifestaciones del arte y la cultura de las regiones del estado.

 Crear un centro editorial universitario para que se encargue de coordinar la edición, difusión y distribución de las publicaciones.

 Promover el bienestar integral y el deporte al interior de la universidad, así como en localidades donde tiene presencia esta casa de estudios.





### 4.3.6.- Internacionalización de la vida universitaria

#### 4.3.6.1.- Alentar la internacionalización de las funciones sustantivas

##### *Líneas de acción*

📖 Incorporar a las funciones sustantivas de la universidad la dimensión internacional, con el propósito de que nuestros egresados se incorporen, desempeñen y

adapten con mayor facilidad a la globalidad laboral actual.

📖 Incluir la perspectiva internacional en los contenidos de cursos de capacitación, talleres, diplomados y programas de especialización.

📖 Promover la titulación bilateral y multilateral, así como la acreditación internacional de los programas educativos de licenciatura y de posgrado.

📖 Implantar programas de prácticas profesionales internacionales, con el propósito de que nuestros egresados se desenvuelvan con mayor facilidad en el mercado global laboral.

#### 4.3.6.2.- Fortalecer la movilidad y la cooperación académica

##### *Líneas de acción*

📖 Fortalecer los esfuerzos de cooperación académica, respetando los principios básicos de diálogo, reconocimiento mutuo, respeto a la diversidad, los derechos humanos y la soberanía nacional.

📖 Promover la participación de directivos, profesores e investigadores de la universidad en actividades de movilidad, tales como proyectos de investigación, desarrollo tecnológico,

estancias académicas y redes, en el marco de la cooperación internacional.

📖 Alentar la participación de estudiantes en programas de movilidad nacional e internacional con el propósito de que realicen prácticas profesionales, estancias, estudios y cursen asignaturas con reconocimiento y acreditación de las instituciones educativas participantes.

📖 Apoyar nuevos modelos y estrategias de cooperación académica para fortalecer la internacionalización de la educación superior.

📖 Incrementar la presencia de la universidad en temas y redes nacionales e internacionales relacionadas con la docencia, investigación, posgrado y desarrollo tecnológico.



#### 4.3.6.3.- Potenciar el aprendizaje de una lengua extranjera

##### *Líneas de acción*

-  Reforzar el dominio de una lengua extranjera para que los estudiantes y profesores participen en programas internacionales de intercambio académico y movilidad.
  
-  Revisar, reestructurar y reorientar el programa institucional de inglés para mejorar su calidad, facilitar la titulación

de los egresados y alentar su participación en los programas académicos internacionales.

-  Operar un programa de enseñanza del inglés en línea, para ampliar la cobertura y atender a los alumnos que no pueden asistir a los cursos presenciales.
  
-  Reintegrar los centros de lenguas extranjeras a la administración central para coadyuvar con las políticas institucionales, potenciar y mejorar los servicios que estos ofrecen.





### 4.3.7.- Administración ordenada, eficiente y funcional

#### 4.3.7.1.- Tener una administración ordenada

##### *Líneas de acción*

📖 Promover un programa para reorganizar la administración de la universidad con el propósito de disponer de una estructura con áreas, funciones, procedimientos y jerarquías claramente definidas.

📖 Garantizar la racionalidad, disciplina y austeridad en el ejercicio del presupuesto a efecto de disponer de una administración sana y sustentable.

📖 Reordenar la plantilla de personal y el tabulador de sueldos de acuerdo con los criterios propuestos por la Secretaría de Educación Pública y la Ley de la Administración Pública Federal.

Realizar una revisión profunda de la normatividad vigente con el propósito de actualizar, cubrir los vacíos existentes y adaptar su reglamentación a los nuevos tiempos, estructura y requerimientos de la universidad.

Fortalecer el sistema de información y gestión educativa con el propósito de disponer de una sola plataforma de datos que permita concentrar, regular y proporcionar información a los usuarios internos y externos, así como retroalimentar los procesos de planeación, administración y evaluación educativa.

#### 4.3.7.2.- Contar con una administración eficiente

##### *Líneas de acción*

Mejorar continuamente la eficacia y eficiencia de la administración a través de la certificación

de procesos, simplificación de trámites y el apoyo de los nuevos recursos tecnológicos.

Garantizar que el Sistema Integral de Información Académica y Administrativa (SIIAA) se constituya en el soporte de la gestión, administración y toma de decisiones.

Realizar un estudio para valorar la posibilidad de desconcentrar algunas áreas o funciones de la administración central con el propósito de facilitar la operación, así como reducir tiempos, distancias y riesgos de traslado.

Implementar un programa institucional para desarrollar las capacidades directivas, la visión estratégica y el pensamiento global del cuerpo directivo y mandos medios, para lograr sintonía con los cambios

científicos, tecnológicos y educativos que se están gestando en el contexto mundial.

-  Promover un nuevo estilo de gestión en las diversas áreas de la administración central, unidades, facultades, escuelas, centros e institutos, en los que se privilegien: el trabajo colegiado, los consensos, las visiones compartidas y el esfuerzo integrador.
-  Fomentar en el personal directivo, docente y administrativo un cambio de actitud en cuanto al trabajo, con el propósito de lograr una mayor eficacia, productividad, compromiso institucional y amor a la camiseta.
-  Diseñar un programa piloto de firma electrónica y administración sin papel, para generar ahorros y proteger al medio ambiente.

#### 4.3.7.3.- Disponer de una administración funcional

##### *Líneas de acción*

-  Establecer las bases para lograr que la administración dé prioridad a las funciones sustantivas y, además, sea congruente y soporte fundamental del modelo educativo.
-  Crear los mecanismos necesarios para facilitar la articulación de acciones, propiciar acuerdos que permitan mejorar la comunicación entre las diversas áreas y niveles de la administración central.
-  Disponer de una organización abierta e inteligente, que aprenda de su entorno y que tenga memoria institucional.
-  Ampliar y modernizar la infraestructura académica de



conectividad, laboratorios, aulas, talleres, centros de lenguas y de cómputo, para que los estudiantes, profesores e investigadores cuenten permanentemente con mejores condiciones para el desarrollo de su trabajo.

📖 Desarrollar un sistema institucional de centros de documentación, información y consulta, que integre y articule los recursos disponibles en los diversos campus y además que explote la infraestructura tecnológica disponible.





### 4.3.8.- Evaluación oportuna y permanente

#### 4.3.8.1.- Fortalecer la evaluación institucional

##### *Líneas de acción*

 Promover la cultura de la evaluación en todos los ámbitos del quehacer universitario para revalorar su importancia en el mejoramiento de la calidad y el éxito educativo.

 Realizar una evaluación permanente de los programas y proyectos institucionales y de la gestión administrativa.

 Diseñar e implementar un sistema institucional de indicadores para dar seguimiento y evaluar los programas institucionales.

 Utilizar la información derivada de las evaluaciones para retroalimentar los programas académicos, mejorar la toma de



decisiones y fortalecer el logro educativo.

 Diseñar y aplicar un modelo para evaluar la viabilidad, factibilidad y pertinencia de los programas académicos vigentes.

 Evaluar los resultados de los centros e institutos de investigación de la universidad, con el propósito de reorganizar, impulsar o reorientar sus funciones de acuerdo con la vocación económica.

 Establecer las bases para diseñar un sistema que permita evaluar el desempeño del personal docente, directivo y administrativo de la universidad.

#### 4.3.8.2.- Evaluar el aprovechamiento escolar

##### *Líneas de acción*

 Utilizar métodos de evaluación innovadores que valoren las diferentes formas en que los estudiantes piensan, aprenden y usan la información para resolver situaciones de la vida real.

 Evaluar el desempeño académico, los procesos y resultados educativos de los estudiantes.

 Promover, ampliar y fortalecer la aplicación de evaluaciones externas, orientadas a valorar la calidad en cuanto al ingreso, proceso y egreso de los estudiantes de la universidad.





📖 Fortalecer los programas y estrategias implementados para dar seguimiento a los índices de aprobación, reprobación, retención, deserción, rezago, egreso y titulación, así como a la satisfacción de estudiantes, egresados y empleadores, con la finalidad de aprovechar los resultados en la toma de decisiones.

📖 Estimular la titulación de los egresados, a través de la simplificación de trámites, reducción de costos y el ofrecimiento de asesoría académica efectiva.





## 4.4.- Ejes transversales

### 4.4.1.- Formación humana

#### *Líneas de acción*

📖 Establecer los cimientos para construir una universidad con rostro humano, solidaria, sensible y comprometida con el bienestar de sus estudiantes, profesores y trabajadores.

📖 Fortalecer la formación cívica, ética e intercultural de los miembros de la comunidad universitaria para que asuman un compromiso permanente con la justicia, la democracia, la tolerancia y la equidad.

📖 Incorporar a los planes y programas de estudio un enfoque humanista, científico y ético de la educación, para hacer de los estudiantes hombres y mujeres de bien, así como ciudadanos libres, patriotas y responsables.



#### 4.4.2.- Práctica de valores

##### *Líneas de acción*

📖 Promover la adquisición y práctica de valores en los estudiantes, profesores, directivos y trabajadores de la universidad, relacionados con:

**Verdad:** para promover la búsqueda continua de lo cierto como fundamento de las ciencias y de las relaciones entre los individuos.

**Belleza:** para estimular el aprecio por las manifestaciones que producen aprecio espiritual y armonía consigo mismo y con los demás.

**Probidad:** para fomentar la práctica de la rectitud, la integridad y la honradez en el pensar, decir y actuar.

**Justicia:** para dar a cada quien lo que le corresponde, así como mejorar la distribución e igualdad de oportunidades para una vida digna.

**Generosidad:** para ofrecer a otros lo más preciado de sí mismo, buscando



el bien de los demás, sin esperar nada a cambio.

**Gratitud:** para estimar y reconocer el beneficio o favor que se nos ha hecho o ha querido hacer y corresponder a ese acto de generosidad de manera positiva.

**Lealtad:** para ser fieles al compromiso de defender lo que creemos y actuar de manera congruente con la palabra dada.

**Honestidad intelectual:** para promover el respeto a la producción cultural, artística, científica y tecnológica de los miembros de la comunidad.

**Ética profesional:** para que los egresados de la universidad asuman una actitud positiva hacia el trabajo y un comportamiento responsable y moral durante el desempeño de su actividad profesional.

**Rigor académico:** para que los universitarios asuman un compromiso

con la precisión, la objetividad y la seriedad en el desarrollo de las tareas que conducen a la búsqueda permanente de lo verdadero.

**Amor al trabajo:** para que los integrantes de la comunidad universitaria asuman un mayor compromiso con la institución, las funciones y tareas que realiza, los servicios que ofrece, la disciplina y la responsabilidad.

**Responsabilidad social:** para que la universidad cumpla responsablemente con la formación profesional de los estudiantes y su participación en el estudio y solución de los problemas de la comunidad, así como en la gestión del conocimiento, en cuanto a la investigación, producción y difusión del saber.

📖 Organizar eventos, cursos y reuniones para difundir y sensibilizar a la comunidad universitaria sobre la necesidad de fortalecer los valores universitarios.





### 4.4.3.- Inclusión y equidad

#### ***Líneas de acción***

📖 Promover el acceso, permanencia y culminación oportuna de estudios de los alumnos que proceden de comunidades pobres, marginadas, rurales o de grupos vulnerables.

📖 Desarrollar capacidades en docentes y directivos para favorecer su inclusión en los programas

educativos que ofrecen las unidades académicas, facultades, escuelas, centros e institutos de la universidad.

📖 Diseñar materiales educativos y estrategias metodológicas apropiados para la atención de estudiantes con diversos tipos de discapacidad o con problemas de aprendizaje.



📖 Elaborar un programa de apoyos compensatorios (becas, alimentación, transporte, materiales educativos), para estudiantes de escasos recursos y grupos vulnerables, tales como madres solteras, adultos mayores y con capacidades diferentes.

📖 Promover la equidad de género en la comunidad universitaria y establecer criterios de paridad en el acceso y participación de la mujer en la vida universitaria.



# Contraloría General



## 4.4.4.- Transparencia y rendición de cuentas

### *Líneas de acción*

📖 Fortalecer y cumplir con los requerimientos formulados por la Unidad de Enlace y Transparencia de la Universidad, para promover la rendición de cuentas a la sociedad.

📖 Ampliar y mejorar los mecanismos de rendición de cuentas,

con el propósito de facilitar el acceso a la información a los diversos sectores de la sociedad y dependencias gubernamentales respecto a su quehacer y manejo de los recursos públicos.

📖 Fomentar la rendición de cuentas y la transparencia institucional a través de publicaciones, conferencias, medios electrónicos y contacto directo con las diversas áreas de la



administración central, unidades académicas, facultades, escuelas, centros e institutos de la universidad.

📖 Regular y reglamentar los ingresos extraordinarios obtenidos por concepto de servicios prestados a los diversos sectores de la sociedad, dentro del marco de transparencia institucional.



#### 4.4.5.- Sustentabilidad universitaria

##### *Líneas de acción*

-  Fomentar una cultura ambiental en la comunidad universitaria a efecto de fortalecer y proteger el medio ambiente.
-  Asegurar la sustentabilidad económica, social y política de la universidad para salvaguardar a las futuras generaciones el patrimonio físico, cultural y su capital intangible.
-  Promover acciones específicas orientadas a proteger el ecosistema, la calidad del aire, el combate a la deforestación, el aprovechamiento sustentable del agua, la generación de energía limpia y a evitar todas aquellas prácticas que dañen la naturaleza y el medio ambiente.
-  Promover el uso y consumo de productos amigables con el medio ambiente para garantizar la conservación de los ecosistemas y recursos naturales.
-  Colaborar con las dependencias públicas y organizaciones de la sociedad civil en el ordenamiento ecológico y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales.



## 5.- Implementación y seguimiento

Los expertos en materia de planeación aseguran que el diseño de un plan de trabajo constituye únicamente la cuarta parte de su éxito y que el resto radica en su ejecución. Esta premisa sugiere la necesidad de focalizar nuestra atención en el proceso de implementación para asegurar su correcta aplicación.

Por esta razón, en el Plan de Desarrollo Institucional se pondrá un énfasis muy especial en las etapas sucesivas a su diseño, a efecto de lograr una mayor conexión, articulación y sincronización entre la planeación y las acciones que realicen las unidades académicas, facultades y escuelas para instrumentar los objetivos, estrategias y líneas de acción previstos en este documento y que permitirán cumplir con la visión que nos hemos propuesto.

Las etapas a que hemos hecho referencia anteriormente forman parte de un proceso que incluye, además del diseño, la difusión, acompañamiento, seguimiento y evaluación del plan de desarrollo Institucional, las cuales se describen a continuación:

**La difusión**, que incluye la presentación oficial del PDI, la organización de reuniones de orientación, conferencias, así como la elaboración de materiales de difusión (folletos, trípticos y videograbaciones) con el propósito de que la comunidad universitaria conozca, comprenda y participe en el proceso de socialización.

**El acompañamiento**, que supone la organización de talleres y reuniones con el cuerpo directivo y profesores de las DES para analizar de manera concreta los diversos componentes del plan de desarrollo, así





como orientar, aclarar dudas y apoyar durante todo el proceso de implementación a los responsables de ejecutar las estrategias y líneas de acción previstas en este documento.

**El seguimiento**, que se refiere al diseño de mecanismos, instrumentos y estrategias que habrán de emprenderse para monitorear el avance de los programas y acciones que están en proceso de ejecución, con el objeto de identificar y corregir las

desviaciones derivadas de la operacionalización del PDI.

**La evaluación**, que pretende determinar los avances logrados anualmente, e identificar los resultados, el impacto y los obstáculos que impidieron su desarrollo, así como planear las acciones de mejora que habrán de emprenderse para asegurar el cabal cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional.



## 6.- Glosario



**AGCS:** Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios.

**ATEI:** Asociación de Televisiones Educativas y Culturales Iberoamericanas.

**BRITE:** Investigación Básica en Tecnologías Industriales para Europa.

**CEINA:** Centro Especializado de Idiomas para Niños y Adolescentes.

**CENEVAL:** Centro Nacional para la Evaluación de la Educación Superior.

**CIEES:** Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior.

**COMETT:** Programa de Cooperación entre la Universidad y la Empresa en materia de Formación en el campo de las Tecnologías.

**CONACYT:** Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.

**CONAFE:** Consejo Nacional de Fomento Educativo.

**CONAGUA:** Comisión Nacional del Agua.

**COPAES:** Consejo para la Acreditación de la Educación Superior.

**COPERNICUS:** Programa Europeo de Observación de la Tierra.

**COPEVET:** Consejo Panamericano de Educación en las Ciencias Veterinarias.

**COTACYT:** Consejo Tamaulipeco de Ciencia y Tecnología.

**DELTA:** Programa de Educación a Distancia y Tecnología de la Formación.

**DES:** Dependencia de Educación Superior.

**DIF:** Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia.

**EDUSAT:** Sistema de Televisión Educativa.

**ERASMUS:** Plan de Acción de la Comunidad Europea para la Movilidad de Estudiantes Universitarios.

**ESPRIT:** Programa Estratégico de Investigación y Desarrollo en Tecnologías de la Información.

**EUROTECHNET:** Programa destinado a fomentar la innovación en el sector de la formación profesional.

**EURYDICE:** Red de intercambio de información sobre el desarrollo de la política educativa en los países de la Unión Europea. Red Europea de Información en Educación.





**IMSS:** Instituto Mexicano del Seguro Social.

**INEGI:** Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

**INFONAVIT:** Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.

**ITCA:** Instituto Tamaulipeco para la Cultura y las Artes.

**ISR:** Impuesto sobre la renta

**LUZINA:** Programa multilateral de educación superior.

**OMC:** Organización Mundial del Comercio.

**OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

**PDI:** Plan de Desarrollo Institucional.

**PEE:** Programa Estatal de Educación.

**PEMEX:** Petróleos Mexicanos.

**PETRA:** Programa para la formación y preparación de los jóvenes para la vida adulta y profesional mediante la formación profesional inicial y el intercambio de jóvenes trabajadores.

**PIFI:** Programa Integral de Fortalecimiento Institucional.

**PNPC:** Programa Nacional de Posgrados de Calidad.

**PROMEP:** Programa de Mejoramiento del Profesorado.

**PRONABES:** Programa Nacional de Becas para la Educación Superior.

**RIEV:** Red Internacional de Evaluadores.

**SAT:** Servicio de Administración Tributaria.

**SEDESOL:** Secretaría de Desarrollo Social.

**SEMARNAT:** Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

**SEN:** Sistema Educativo Nacional.

**SEP:** Secretaría de Educación Pública.

**SET:** Secretaría de Educación de Tamaulipas.

**SGC:** Sistema de Gestión de la Calidad.

**SIIAA:** Sistema Integral de Información Académica y Administrativa.

**SISUP:** Sistema Unificado PROMEP.

**SNI:** Sistema Nacional de Investigadores.

**STyPS:** Secretaría del Trabajo y Previsión Social.





UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA de  
TAMAULIPAS

**TIC:** Tecnologías de la información y la comunicación.

**UAT:** Universidad Autónoma de Tamaulipas.

**UDUAL:** Unión de Universidades de América Latina y el Caribe.

**UNAED:** Unidades Académicas de Educación a Distancia.











UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA de  
TAMAULIPAS

