

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE TAMAULIPAS

Plan de Desarrollo Institucional 2010-2014

José Ma. Leal Gutiérrez

Verdad, Belleza, Probidad

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE TAMAULIPAS

Ing. José Ma. Leal Gutiérrez, M.E.S.
Rector

Dra. Olga Hernández Limón
Secretaria General

Ing. José Andrés Suárez Fernández
Secretario Académico

Ing. Julio Gómez Hernández
Secretario Técnico

DR Universidad Autónoma de Tamaulipas
Matamoros S/N Juan B. Tijerina y C. Colón
Zona Centro C.P. 87000
Cd. Victoria, Tamaulipas, México

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
2010-2014

Departamento de Fomento Editorial
Edificio Administrativo Planta Baja
C.U. "Adolfo López Mateos"
Cd. Victoria, Tamaulipas, México

Diseño gráfico y editorial:
Ing. María de Jesús Muñiz Vázquez
Ing. César Duque Balderas

Primera edición: 15 de febrero de 2010

ISBN: en trámite

Se prohíbe la reproducción parcial o total por cualquier medio, sin autorización expresa de la Universidad Autónoma de Tamaulipas

Impreso y hecho en México



DEPARTAMENTO DE FOMENTO EDITORIAL
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE TAMAULIPAS

Una edición del Departamento de Fomento Editorial de la UAT

CONTENIDO

Presentación	5
Introducción	6
1. Contexto actual de la Educación Superior	7
1.1. El ámbito mundial	7
1.2. El ámbito nacional	9
2. La Universidad Autónoma de Tamaulipas	10
2.1. Semblanza	10
2.2. Logros	11
2.3. Retos	14
3. Nuestros referentes institucionales	17
3.1. Misión y visión al 2014	17
4. Ejes estratégicos	18
4.1. Cultura, deporte para todos y bienestar de los estudiantes	18
4.2. Profesionalización de los docentes	20
4.3. Oferta y cobertura educativa	21
4.4. Desarrollo de la investigación y posgrado	22
4.5. Extensión, difusión y vinculación	23
4.6. Internacionalización de la Universidad	25
4.7. Responsabilidad social y sustentabilidad	27
4.8. Administración y gestión institucional	27
5. Seguimiento y evaluación	28

Presentación

Con gran honor y responsabilidad, asumo este día la rectoría de esta Casa de Estudios para el ejercicio 2010-2014, sabiendo que esta elevada distinción es resultado del ejercicio responsable, consciente y por tanto democrático de nuestra autonomía universitaria, y significa para mí el compromiso de fortalecer la pertinencia del modelo educativo de la Universidad, en respuesta al mandato que nos ha conferido la sociedad.

El Plan de Desarrollo Institucional que hoy presento, parte de la autoevaluación crítica de nuestro desempeño, pondera fortalezas y reconoce incluso que prevalecen rezagos; y se enriquece con las aportaciones de actores importantes del sector educativo nacional e internacional, pues tenemos confianza de nuestras capacidades y saberes, así como la humildad del sabio que sabe escuchar y aprender de los demás.

Hace tres meses nos convocamos a un gran ejercicio de innovación y toda la comunidad universitaria al unísono trabajó creativamente para perfeccionar nuestras políticas y ejes estratégicos que orientarán el quehacer universitario en el lapso de estos 4 años siguientes, y apuntalarán el rumbo hacia nuevos estadios de desarrollo institucional.

La sociedad nos demanda seguir siendo una Universidad de resultados, sin embargo, más allá de las frías estadísticas, queremos rendir cuentas sobre los impactos sociales de los programas que se delinean en nuestro Plan, sabiendo que la satisfacción expresada de viva voz por nuestros estudiantes y egresados, socios y clientes, ciudadanos y gobierno en sus tres órdenes, es la meta más alta que aspiramos alcanzar.

Sabemos quiénes somos, y tenemos claro hacia dónde vamos, por ello, en el presente Plan nos pronunciamos por la responsabilidad social de la Universidad en lo interno y en lo externo, por la articulación de funciones sustantivas y adjetivas anteponiendo los intereses de la academia a las necesidades de la administración, porque la razón de ser de esta Casa de Estudios son los estudiantes y sus profesores, y nos decidimos por el fortalecimiento de la libertad de cátedra con pertinencia social, porque somos una institución con vocación pública.

El espíritu del documento es un exhorto a mantener la transformación y la innovación que demandan los actuales escenarios de la educación superior; nuestro compromiso indeclinable es no perder de vista que encarnamos la aspiración colectiva de los tamaulipecos hacia la **Verdad, Belleza y Probidad**.

ING. M.E.S. JOSE MA. LEAL GUTIERREZ
RECTOR

Introducción

Al final de la primera década del Siglo XXI, la Universidad se dispone a una nueva etapa de desarrollo institucional, cumplidos ya 50 años de vida académica como *Alma Mater* de los tamaulipecos. Los desafíos que representa la sociedad del conocimiento, la velocidad con que se genera la ciencia y la tecnología en el mundo, suponen un reto formidable para las universidades de países en desarrollo, porque les corresponde generar, además de formar el capital humano, las capacidades institucionales para no quedar fuera de las redes mundiales del progreso científico y tecnológico.

En este vertiginoso tramo del actual siglo, asistimos a fenómenos inéditos para la Universidad pública, que se derivan de la división internacional del trabajo y de manifestaciones positivas y negativas de la globalización, que impactan a la educación superior, cambios que debemos afrontar con plena conciencia de que es aquí, en la Universidad donde se debate el devenir de la sociedad.

Fieles al principio de la libertad de cátedra, ante el relevo de la administración rectoral, abrimos los espacios de diálogo y consulta para conocer opiniones y propuestas de profesores, estudiantes y trabajadores, revisando el camino andado y anticipando las tareas por realizar durante los próximos cuatro años, atentos a la vocación local y regional de cada uno de nuestros centros de estudios. Así como, del seno del Colegio de Directores, que en el periodo anterior acumuló 20 reuniones de trabajo, abrevamos iniciativas factibles y relevantes para nuestra más alta prioridad: mejorar la prestación de los servicios educativos en todas las unidades académicas, nutridos en las experiencias de planeación para el desarrollo institucional de todas las unidades académicas.

Por supuesto, de las Academias de Maestros retomamos criterios y elementos en la formulación de las políticas que guiarán mi administración en este segundo periodo rectoral, porque son los docentes el factor humano esencial para perfeccionar el modelo educativo que ya se perfila en esta Casa de Estudios. Los resultados de los Foros Universitarios promovidos el último trimestre del año pasado, se traducen en ideas valiosas y sugerencias concretas a las cuales se responde con las líneas de atención del Plan de Desarrollo Institucional y los programas que instrumentaremos, privilegiando la academia y poniendo a la administración a su servicio.

No tenemos duda del compromiso de responsabilidad social de la Universidad, por lo cual afianzaremos la formación integral de nuestros estudiantes, ofreciéndoles un atinado seguimiento de su trayectoria escolar, para que egresen con un proyecto de vida y carrera, y con dominio de competencias profesionales.

El escenario estatal y regional de la educación superior, ya contiene una oferta diversificada, y atentos a ella reforzaremos nuestra evaluación y planeación de programas educativos; tenemos un avance reconocido en materia de acreditación de programas educativos, y en los próximos años caminaremos hacia la certificación internacional. En la entidad nos diferencia de otras instituciones públicas y privadas, la capacidad en investigación científica, pero el reto es ampliarla y consolidarla. Los recientes posgrados reconocidos por el CONACYT nos animan y estimulan a acentuar el perfil de investigación de la Universidad.

Tenemos un baluarte en materia de servicios técnicos especializados, la vinculación

con los sectores productivos ya figura en el ámbito nacional, ésta es una fortaleza que habremos de desplegar en todas las unidades académicas con un modelo dinámico de gestión y vinculación, que además nos permitirá generar ingresos propios, para mejorar precisamente las funciones sustantivas de docencia e investigación.

Enfatizaremos una renovada gestión de las áreas de la administración central hacia la articulación de programas institucionales que privilegien la atención transversal de áreas, funciones, unidades y dependencias, apegados a la mejora continua de procesos, centrando el quehacer en los objetivos estratégicos de este Plan de Desarrollo Institucional.

Este Plan de Desarrollo Institucional es un resumen ejecutivo que condensa las aspiraciones y propósitos de 40 mil estudiantes y 3 mil profesores. Sin menoscabo de la misión que nos confiere el Estatuto Orgánico, hemos plasmado la visión que compartimos los universitarios, para redoblar el paso en torno al aseguramiento de la calidad y la certificación, con miras a competir en la sociedad del conocimiento.

Proponemos una nueva etapa de integración de funciones sustantivas y adjetivas, para beneficiarnos de las relaciones sinérgicas de los actores universitarios, y con esa fortaleza institucional desplegar nuevas alianzas de cooperación con instituciones educativas de la entidad, la región, el país y del mundo.

Fiel a su mandato de origen, y con base en sus avances y logros, la comunidad universitaria mantiene y se compromete con la elevada misión que le confirió la sociedad desde su creación, para seguir formando recursos humanos de calidad, hacer la investigación pertinente y prestar servicios vinculados a las necesidades del desarrollo sustentable de Tamaulipas.

1. Contexto actual de la educación superior

1.1. El ámbito mundial

Los intentos por cambiar la educación superior y ponerla en sintonía con los nuevos tiempos, ha sido una preocupación permanente de la mayoría de las naciones, las cuales durante mucho tiempo ataron su misión, las políticas, los programas educativos, la formación de nuevos profesionales y los planes de desarrollo institucional a un modelo de desarrollo endógeno, que privilegiaba las necesidades internas de la economía y de la sociedad.

Sin embargo, las exigencias externas emanadas del proceso de globalización, y sus repercusiones en la sociedad, la economía y la cultura de los pueblos, generaron nuevos retos y desafíos para las Instituciones de Educación Superior (IES) que obligó a los organismos multinacionales (UNESCO, OCDE, Banco Mundial) a evaluar y analizar el impacto de estas transformaciones con el propósito de formular un conjunto de políticas y recomendaciones para responder a los nuevos escenarios mundiales y particularmente, a la emergencia de las nuevas tecnologías y al avance vertiginoso del conocimiento científico.

En el marco de las políticas emanadas de estos organismos, las IES de las diferentes regiones del mundo iniciaron, hace más de tres lustros un conjunto de estrategias y acciones para responder a estos desafíos, entre ellas: la rendición de cuentas; la acreditación externa de sus programas académicos; la diversificación de sus fuentes de financiamiento; el fortalecimiento de su vinculación con los sectores sociales y con el mundo de trabajo; el uso de las tecnologías de la información y la comunicación en los procesos formativos, la aplicación de modelos pedagógicos centrados en el aprendizaje; la movilidad académica de los estudiantes, así como el impulso de una nueva cultura organizacional. Todo ello con el propósito de dar una mayor pertinencia, funcionalidad y aumentar la competitividad de estas instituciones.

Estos procesos han logrado la transformación progresiva de las instituciones de educación superior pero al mismo tiempo, han generado nuevos desafíos y tendencias que apuntan hacia la masificación de la educación; la homogenización de políticas y regionalización de la educación; la adopción de culturas organizacionales centradas en la innovación y el aprendizaje; el desplazamiento del centro de gravedad de la educación desde las esferas del estado hacia la esfera del mercado y la competencia; la internacionalización y transnacionalización de la educación; un cambio en las competencias profesionales y en el mercado laboral; alto retorno de inversión en capital humano avanzado y una economía que se basa cada vez más en el valor agregado del conocimiento, donde las instituciones de educación superior están llamadas a tener un papel protagónico.

La agenda mundial de educación superior

En julio de 2009, la UNESCO dio a conocer los resultados de La Conferencia Mundial de Educación Superior, denominada **“La nueva dinámica de la educación superior y de la investigación para el cambio social y el desarrollo”** que plantea una agenda con nuevas recomendaciones para las Instituciones de Educación Superior (IES), donde se abordan los siguientes aspectos:

1. La responsabilidad social, que subraya la necesidad de que la Educación Superior contribuya a mejorar la comprensión de las cuestiones sociales, económicas, científicas y culturales y que las IES incrementen su mirada interdisciplinaria, fomenten el pensamiento crítico y la ciudadanía activa. Además, señala que la educación superior no solamente debe proveer al mundo de competencias, sino además, contribuir a la educación de ciudadanos éticos, comprometidos con la paz, la defensa de los derechos humanos, y los valores de la democracia.

2. El acceso, equidad y calidad, donde se declara que la enseñanza superior debe garantizar el acceso, la permanencia, el éxito y el bienestar de los estudiantes, sobre todo, de los grupos subrepresentados (trabajadores, pobres, minorías, discapacitados). De igual manera, sugiere intensificar la formación docente con currículas que proporcionen los conocimientos y las herramientas necesarias para el siglo XXI, además de nuevos abordajes entre ellos, la educación abierta y a distancia. Por otro lado, destaca el potencial de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) para aumentar el acceso, mejorar la calidad y la pertinencia de este nivel educativo, así como la necesidad de promover una cultura de la evaluación y cumplir con la meta de cultivar el pensamiento crítico e independiente y fomentar la capacidad de los estudiantes de aprender a lo largo de toda la vida.

3. La internacionalización, regionalización y globalización, señala que la Educación Superior tiene la responsabilidad a nivel mundial de acortar la brecha del desarrollo a través de la transferencia de conocimiento hacia los países en desarrollo y mitigar los efectos negativos de la fuga de cerebros. Además señala que la globalización de la Educación Superior debe beneficiar a todos, garantizando la equidad. Destaca también la contribución de la provisión transfronteriza a la educación superior, en la medida en que coadyuve a la calidad, pertinencia y respete los valores académicos y la soberanía nacional.

4. El aprendizaje, la investigación y la innovación, donde se subraya que la Educación Superior debe buscar nuevas formas de incrementar la investigación y la innovación, así como optar por sistemas de investigación más flexibles para promover la ciencia y la interdisciplinariedad en los servicios que se presten a la sociedad. Por otro lado, recomienda que los docentes dispongan de oportunidad para investigar y de un sistema de becas para el efecto. Así mismo, destaca la necesidad de explotar e intensificar el uso de las herramientas y recursos de bibliotecas electrónicas para apoyar la docencia, la investigación y el aprendizaje.

1.2. El ámbito nacional

Las universidades públicas de México han transitado, desde las últimas dos décadas del siglo pasado, por diversas reformas cuyas políticas responden a las necesidades específicas de cada etapa y donde destaca, en primer lugar, la expansión del sistema en los setentas; la época de desaceleración que frenó el crecimiento del sistema educativo en los ochenta y la etapa evaluadora de los noventa, que transformó los mecanismos que regulaban la relación del Estado con las universidades y que entre otros propósitos, buscaba medir el desempeño y la productividad de estas instituciones.

Al concluir la década de los noventa, el país realizaba un esfuerzo significativo por alinear sus políticas y estrategias educativas al nuevo entorno global, sin embargo, es hasta al inicio del nuevo siglo cuando el gobierno federal intensifica estas acciones a través del Programa Integral para el Fortalecimiento Institucional (PIFI) sustentado en el paradigma de “una educación superior de buena calidad”, así como en la planeación estratégica y en el desarrollo de proyectos académicos para obtener fondos federales extraordinarios. Lo anterior tenía como finalidad que las universidades respondieran oportunamente y con niveles crecientes de calidad a las demandas del desarrollo nacional.

Para fortalecer las instituciones de educación superior, el PIFI contempla dentro de sus políticas las siguientes líneas de acción: la evaluación externa de programas académicos, la actualización y flexibilidad de planes y programas de estudio, la superación del profesorado, la consolidación de cuerpos académicos, la incorporación de enfoques centrados en el aprendizaje, la atención de estudiantes a través de tutorías, la intensificación del uso de las tecnologías, el reconocimiento y certificación del profesorado a través del Sistema Nacional de investigadores (SIN) y Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) y el posgrado de calidad.

En cuanto a la gestión institucional, el PIFI incluía entre otros temas: la actualización de la normatividad, la certificación de procesos administrativos, el desarrollo de sistemas integrales de información académica y administrativa (SIIAA), la

capacitación del personal directivo, el aprendizaje de lenguas y el desarrollo del sistema bibliográfico. Como se observa, una parte significativa de estas acciones y programas se enmarcan dentro de las políticas y recomendaciones propuestas por los organismos multinacionales.

Además de las acciones emprendidas por el gobierno federal, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) que juega un rol muy importante en el desarrollo y mejoramiento de la calidad de estas instituciones, propone en su Plan Estratégico “La Educación Superior en el Siglo XXI” un conjunto de acciones orientadas a la consolidación de los cuerpos académicos, la evaluación y acreditación de programas educativos, la movilidad de estudiantes, la universidad virtual, la expansión y diversificación de la educación superior, la consolidación de la infraestructura, la planeación y coordinación institucional, la actualización del marco jurídico, y el financiamiento de la educación superior, todo ello en una perspectiva de largo plazo y una visión de la educación superior al 2020.

Durante el actual sexenio, el Gobierno Federal instrumentó el Programa Sectorial de Educación 2006-2012, que retoma parte de las políticas educativas y líneas de acción tanto de la administración anterior, como del Programa Estratégico de la ANUIES. Dentro de las propuestas mencionadas se contempla la necesidad de crear un sistema de educación de calidad con equidad e impulsar una profunda reforma educativa a partir de la evaluación de los procesos y productos, así como nuevas formas de gestión.

Dentro de las estrategias plantea impulsar una cultura de la calidad con enfoque de resultados; fortalecer los mecanismos e instrumentos de planeación y coordinación; incrementar la productividad institucional y mejorar procesos; alinear la estructura orgánica a los objetivos y metas institucionales, así como promover el desarrollo de capacidades y competencias de los estudiantes. Además, el Programa Sectorial de Educación incluye en la parte final un apartado de temas transversales donde se considera la evaluación, la infraestructura, el marco jurídico del sector educativo y la mejora de la gestión institucional.

2. La Universidad Autónoma de Tamaulipas

2.1. Semblanza

Los antecedentes de la educación superior en Tamaulipas se remontan “al año de 1858, con la fundación del Instituto Literario de Matamoros, que fue el primer organismo que impartió estudios de licenciatura a los habitantes de esa localidad, al que se sumaron posteriormente el Instituto Literario Tamaulipeco, que se fundó en Cd. Victoria en 1913 y otras más, como la Escuela Normal Alfredo E. Uruchurtu, del Puerto de Tampico y la Escuela de Trabajo Social de ese mismo lugar, fundadas en 1929” (Navarro, 2002).

Nuestra Alma Mater tiene sus orígenes en la Universidad de Tamaulipas fundada el 8 de noviembre de 1950, mediante el decreto número 320 expedido por la Legislatura del Estado, que reconoce como instituciones educativas oficiales a la escuela de

Medicina y de Derecho en la ciudad y puerto de Tampico, que constituyen el antecedente más lejano de esta Casa de Estudios. Sin embargo, es hasta el primero de febrero de 1956 cuando se crea formalmente esta institución educativa, la cual se constituye, en 1967, en una corporación pública, con personalidad jurídica, gobierno autónomo y patrimonio libremente administrado.

Respecto a la creación de sus escuelas, facultades y unidades académicas se puede señalar que a excepción de Reynosa Rodhe, fundada en 1983, prácticamente todas ellas iniciaron su operación en el periodo comprendido entre 1950 y 1972. Cabe señalar que recientemente se fundó la Unidad Académica Multidisciplinaria Río Bravo en la cabecera de ese municipio.

Su estructura académica está conformada por escuelas, facultades y unidades académicas multidisciplinarias, centros e institutos que se ubican en Nuevo Laredo, Reynosa, Matamoros, Río Bravo, Valle hermoso, Cd. Victoria, Mante y Tampico. Además, la UAT cuenta con 7 unidades de educación a distancia, tres preparatorias dependientes y 72 incorporadas.

La oferta educativa está integrada por: 78 programas de licenciatura, 68 de programas de maestría, 10 programas de doctorado y 30 especialidades. Además de 6 programas de profesional asociado, los cuales registran una inscripción de 39,769 estudiantes, que son atendidos por 2,857 profesores de horario libre y tiempo completo.

2.2. Logros

Estamos convencidos de que en una perspectiva de largo plazo la Universidad requiere continuar con los programas y acciones emprendidas con el apoyo de los gobiernos federal y estatal, para consolidar los avances alcanzados; pero además generar nuevos programas y proyectos impulsados por alianzas estratégicas.

Por esta razón es conveniente hacer un alto en el camino para analizar retrospectivamente los **logros más relevantes** que esta casa de estudios registró en lo que va de la presente década:

- En cuanto a **cobertura educativa**, la Universidad tiene presencia actualmente en los 15 municipios más grandes de Tamaulipas, que concentran aproximadamente al 79% de la población total, y donde se atiende al 37.7% de la matrícula escolar de nivel superior, rebasando la media nacional que es del 27%. Además, para lograr una mayor equidad y acercar sus servicios a otros sectores de la población, la Universidad opera 7 Unidades de Educación a Distancia (UNAED) en pequeñas poblaciones, que permiten a los jóvenes de esas localidades cursar el tronco común de licenciatura y a la comunidad ofrece opciones para participar en los diversos servicios de educación continua que ofrece esta casa de estudios.
- Respecto a la **Competitividad académica** la universidad cuenta en este momento con 31 programas académicos acreditados, que sumados a los 31 que se encuentran en nivel 1 de acreditación, la UAT dispone de 62 programas de buena calidad, reconocidos por la SEP. Cabe señalar, que estos programas atienden al 91% de los 36,248 alumnos inscritos en licenciatura. Así mismo, logramos incorporar al Programa Nacional de Posgrado de Calidad (PNPC) 15 de los

108 programas que están en operación y actualmente se realiza un consciente y autocrítico proceso para cancelar aquéllos que no cumplen con los indicadores establecidos por el PNPC, esto último con la finalidad de aprovechar mejor el valioso tiempo de los profesores e investigadores y optimizar el uso de recursos económicos invertidos.

- Respecto a la **capacidad académica**, de los 1022 PTC, el 19% tienen el grado de doctorado y el 60% cuentan con maestría. De estos 807 profesores posgraduados 432 han logrado su certificación PROMEP, en tanto que 62 profesores demostraron contribuciones científicas relevantes y por ello forman parte del Sistema Nacional de Investigadores. En cuanto a cuerpos académicos, la Universidad cuenta actualmente con 36 de ellos, de los cuales 9 están consolidados, 13 en vías de consolidación y 14 están en proceso de formación. Cabe agregar que estos cuerpos académicos están integrados por 154 profesores que participan en 67 líneas de generación, aplicación e innovación del conocimiento. Lo anterior beneficia directamente la productividad académica y la formación de los estudiantes.
- En cuanto a la **formación integral de los estudiantes**, la Universidad ofrece diversos programas que favorecen el desarrollo físico, mental, emocional y valoral de los alumnos, donde destaca el *Programa de Tutorías* que atiende a 21,234 alumnos de licenciatura en sus primeros semestres; el *Programa de Valores* donde participan 29,300 estudiantes; el programa deportivo con 15 disciplinas, que son practicadas por más de 13 mil alumnos, así como la oferta de diversas actividades recreativas, artísticas y culturales.
- Con respecto al **personal docente**, es importante señalar que estos actores han sido los más favorecidos con los procesos de cambio, ya que en la actualidad el profesorado dispone de apoyos para becas y estancias dentro y fuera del país; acceso a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación; estímulos académicos; acceso a bibliotecas virtuales; oportunidad para certificarse de acuerdo a estándares nacionales; acceso a bases virtuales de datos, lo cual ha permitido enriquecer su formación y tener una visión más amplia de sus actividades académicas con perspectiva internacional.
- Nuestra Universidad cuenta con una **infraestructura física** adecuada: se logró dar un gran impulso a la capacidad física y académica de la Universidad, a través de aulas, cubículos, laboratorios, salones para tutoría, auditorios, oficinas y espacios de recreación debidamente equipados en sus diversas unidades académicas y facultades. Logros sobresalientes son la construcción de la Biblioteca Central de Tampico, los Centros de Lenguas y Lingüística Aplicada en los campus de Tampico y Victoria, así como los gimnasios multidisciplinarios en Matamoros y Reynosa y la construcción de la Unidad Académica de Río Bravo. Cabe señalar que el mejoramiento de infraestructura física es un factor fundamental para el fortalecimiento de las funciones sustantivas y el debido cumplimiento de metas institucionales de los programas académicos, así como el reconocimiento de éstos como programas de buena calidad.
- En la última **reforma** innovamos nuestro modelo educativo, que está sustentado en un currículo flexible, dando los primeros pasos hacia un modelo pedagógico centrado en el aprendizaje, que incluye además, un nuevo criterio para la cuantificación de los créditos y la incorporación del dominio del inglés, la formación investigativa y el servicio social a los programas de estudios. Así

mismo, damos una especial importancia al programa de Campus en Línea y al uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's) para fortalecer los procesos de formación creando nuevos ambientes de aprendizaje, contamos con una biblioteca virtual, y el acceso de los estudiantes a 6174 computadoras, además el equipamiento del 60% de las aulas con pizarrones digitales, proyectores y conectividad a Internet, lo cual facilita el acceso a las nuevas TIC's.

- En atención a la **transparencia y rendimiento de cuentas** contamos con el Sistema Integral de Información Académica y Administrativa que simplifica los servicios que se brindan a los estudiantes, profesores y personal administrativo de todos los campus, el cual está integrado por los módulos de: recursos humanos; finanzas y recursos materiales y el módulo de administración académica, de los cuales, los dos primeros ya están operando en un 100% y el último se encuentra en proceso de implementación. Con este sistema tanto la comunidad universitaria, como la sociedad en general, tienen acceso a la información contenida en estos módulos.
- Hoy en día, después de un importante esfuerzo, contamos con el Estatuto Orgánico y el Reglamento de Alumnos, el Reglamento de Servicio Social, el Reglamento de Personal Académico, el Reglamento de Posgrado, Reglamento de Investigación, el Reglamento del Funcionamiento de los Órganos Colegiados, el Reglamento de Control Patrimonial y el Reglamento de Pensiones por Jubilación, todos ellos actualizados, con lo cual la Universidad dispone de una **normatividad** clara y coherente que evita la diversidad de interpretaciones.
- Operamos eficientemente a través de la **certificación** bajo la **norma ISO 9001-2000** de 103 procesos administrativos en 31 dependencias de la administración central y 35 procesos en 9 unidades académicas, facultades y escuelas de la Universidad.
- Por lo que respecta a la **infraestructura tecnológica** la Universidad dispone de una red integral de telecomunicaciones que está interconectada a 15 ciudades en el estado, a través de unidades de educación a distancia, centros de videoconferencia y salas virtuales de las DES. Esta red universitaria conecta a Internet a todos los estudiantes, profesores y directivos de la UAT y además, permite realizar eventos internos, tales como conferencias, talleres, reuniones de trabajo que fortalecen la academia, así como de otros servicio que demanda la sociedad.
- La Universidad tiene experiencia en el **proceso de planeación**, adquirida través de la decidida participación de nuestros cuerpos colegiados académicos y administrativos dentro del Programa Integral para el Fortalecimiento Institucional (PIFI), que nos permite construir una visión de nuestro futuro; valorar nuestras fortalezas y debilidades; dimensionar el funcionamiento de nuestras unidades académicas y facultades desde una perspectiva integral, así como a fortalecer el trabajo colegiado y particularmente, a fomentar una nueva cultura de la planeación estratégica y la instrumentación del programa operativo anual.
- La red de **vinculación** de la Universidad ha permitido orientar, retroalimentar y enriquecer sus funciones sustantivas y ofrecer soluciones a problemas específicos del desarrollo económico y social de su entorno. Algunas de las alianzas estratégicas más relevantes operan con: PEMEX, SEMARNAT, CFE, el Gobierno del Estado de Tamaulipas, TELEVISA, TV AZTECA, IBM de México, Cruz Roja Mexicana, el IMSS, CONACYT, CENEVAL CONACULTA, además de diversos

convenios firmados con dependencias y organismos del sector público, social y privado.

2.3. Retos

Si bien es cierto que en la última década hemos logrado considerables avances en materia de cobertura, acreditación de programas, desarrollo del personal docente, en la certificación de procesos y en el mejoramiento de la infraestructura física y tecnológica, se perciben algunos retos que demandan la atención de la Universidad en los próximos años, donde cabe destacar que:

- En la última década, la Universidad centró su atención en el cumplimiento de los indicadores previstos en el Programa Integral para el Fortalecimiento Institucional, lo cual impactó en diversos ámbitos de la calidad educativa de esta casa de estudios. No obstante, y sin restar importancia a los avances registrados, existen algunas problemáticas relacionadas con la **concepción y práctica educativa**, que deben ser revaloradas y atendidas para llevar a nuestra *Alma Mater* a mejores niveles de calidad, donde se observa: que la educación sigue siendo teórica; que se continúa privilegiando el modelo que focalizan su atención en la enseñanza y no en el aprendizaje; que se siguen utilizando métodos tradicionales que promueven lo memorístico, reproducen saberes y siguen fomentando una actitud pasiva hacia el conocimiento; que en los procesos educativos no se da la atención que merece el desarrollo de habilidades intelectuales básicas (innovación, creatividad, manejo de lenguaje y el pensamiento lógico) y además, en la evaluación de los estudiantes aún predomina la visión individual y subjetiva del profesor, por ello el reto será poner más atención a los complejos procesos que se generan en el aula y desarrollar un intenso programa de evaluación para disponer de más elementos que nos ayuden a superar esta problemática.
- El 2005 la Universidad instrumentó una nueva etapa de actualización curricular donde se establece como requisito de egreso que el alumno acredite al menos 450 puntos de dominio del **Idioma Inglés** en la escala de valoración del TOEFL, o su equivalente en otros instrumentos; sin embargo, este año egresarán los primeros estudiantes que deben cubrir este requisito, por ello, el reto será realizar una evaluación de la calidad e impacto de los programas de enseñanza del idioma, definir un programa institucional que integre y articule los esfuerzos que realizan tanto los Centros de Lenguas como las DES, con el propósito de atender y alinearlos a las políticas y estrategias institucionales.
- El Programa Sectorial de Educación de la SEP adoptó un **modelo educativo** basado en **competencias** para la educación básica y media superior, el cual se implementó a partir del ciclo escolar 2008-2009. Lo anterior supone que a partir de los próximos dos años los egresados de preparatoria llegarán con una formación basada en formas de pensar y concebir distintas al ofrecido actualmente por la Universidad, por ello, el reto es diseñar los planes y programas de estudio con base en competencias.
- El **posgrado** observó en la década de los noventa, un crecimiento acelerado para responder a las políticas nacionales en la materia y a las demandas regionales de formación de recursos humanos, particularmente en la vertiente de profesionalización. Sin embargo, la propia dinámica de la ciencia y la tecnología

deja sin vigencia a algunos programas que actualmente se imparten, por lo que el reto es proveer a los profesionistas que han decidido continuar su formación de posgrado de los conocimientos de frontera, de habilidades y experiencias académicas que los conviertan en líderes en su disciplina y en agentes de cambio de nuestra sociedad, para ello la evaluación y el aseguramiento de su pertinencia y calidad es fundamental.

- En el 2005, la Universidad inició la instrumentación del **Sistema Integral Información Académica y Administrativa (SIIAA)** que contempla los módulos de: recursos humanos, administración académica, y finanzas; sin embargo, a pesar de la fuerte inversión canalizada por la Universidad al desarrollo de este proyecto, el sistema no se ha concluido totalmente, está siendo subutilizado por las áreas respectivas y acusa problemas relacionados con la integración de sus módulos y la falta de indicadores institucionales. Por ello el reto es concluir este sistema a la brevedad, articular sus módulos, explotar al máximo la información disponible y fortalecer la toma de decisiones institucionales.
- El financiamiento de las Universidades públicas tiene más de dos décadas de estar en crisis y, hasta ahora, el PIFI se ha convertido en el instrumento de mayor importancia para canalizar recursos extraordinarios y no obstante que la Universidad ha logrado incrementar considerablemente el rubro de ingresos propios, se percibe que la crisis se agudizará en virtud de la recesión financiera reciente, por ello el reto es reorientar los mecanismos y estrategias para la eficiente asignación del gasto, fortalecer y **diversificar las fuentes alternas de financiamiento**, aprovechando las fortalezas y el potencial humano que tiene la Universidad, donde destacan la aplicación del conocimiento, la oferta de servicios de asesoría de alto nivel, la consultoría y la educación continua especializada para egresados y público en general.
- Ha sido significativo el esfuerzo realizado por la Universidad para incrementar el número de profesores con grado de doctor, la producción académica y consolidación de **cuerpos académicos**; sin embargo, esto no se ha reflejado en la generación y aplicación de conocimiento, particularmente si consideramos la producción de artículos científicos y el registro de patentes, que constituyen los principales parámetros a partir de los cuales se evalúa este indicador; por esa razón se hace necesario adecuar la normatividad correspondiente para hacer más atractiva la participación activa de los investigadores en la vinculación con las empresas y en la resolución de sus problemas de producción, orientada a la generación de riqueza económica y social.
- Las políticas educativas del Gobierno Federal y los últimos Planes de Desarrollo Institucional de la Universidad, consideran a los estudiantes como la razón de ser y el centro de sus funciones sustantivas; sin embargo, no se dispone de un esquema formal que fortalezca **la identidad institucional** e interiorice la misión y visión a estudiantes, profesores y trabajadores, definiendo el papel que les corresponde en el logro de los objetivos institucionales; por ello, el reto es desarrollar una estrategia que fortalezca la identidad institucional y que dé rumbo a su participación activa.
- No obstante los esfuerzos realizados en **vinculación**, no se tiene la presencia suficiente en los sectores productivos ya que las acciones se han venido realizando de manera aislada y esporádica y por lo mismo, la UAT no ha logrado trascender y permear en estos sectores. Por ello, el reto es internalizar esta cuarta función

sustantiva como eje articulador de la planeación académica, integrar en mayor medida las capacidades de las DES y diseñar las normas y mecanismos que permitan asegurar la pertinencia de sus acciones.

- La **certificación del personal docente** a través del PROMEP y el S.N.I ha tenido un crecimiento lento; entre otras razones debido al desequilibrio en la carga docente en detrimento de la labor de investigación, y la eventual falta de recursos y medios para ello. El reto es definir los criterios para orientar y estimular el desempeño académico de los profesores de carrera ponderando la función de investigación.
- En el nuevo **modelo pedagógico** adoptado por la Universidad en los últimos dos planes de desarrollo institucional, los docentes asumieron el compromiso de formar un profesionista integral, crítico, reflexivo, autónomo, con habilidades para resolver problemas y transitar hacia la figura del maestro como facilitador del aprendizaje. Esto trajo consigo cambios profundos en los métodos, técnicas, estrategias y en los ambientes de aprendizaje y por ende una necesidad de renovar todos estos aspectos. A lo anterior, habría que agregar los cambios registrados en la ciencia y la tecnología que están provocando un obsolescencia permanente del conocimiento y una enorme necesidad de actualizarse en el campo disciplinar de la asignatura que imparten; sobre todo si se considera que, en promedio, un profesor toma menos de un curso de actualización al año. Por ello, el reto es desarrollar un programa institucional de formación pedagógica y disciplinar que incluya la certificación externa de las habilidades docentes, así como verificar el grado en que los profesores han modificado su práctica docente.
- A pesar de las acciones realizadas para disponer de una **administración eficiente**, que facilite el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, aún prevalece la necesidad de un modelo organizacional flexible y funcional que favorezca el desarrollo académico, el modelo educativo y la calidad de los servicios y, que delimite y evite duplicidades de funciones. Por ello, el reto es diseñar una estructura moderna y funcional que mejore la integración, coordinación y comunicación entre los responsables de las diferentes áreas de la administración central, a efecto de fortalecer la gestión institucional.
- Con el propósito de responder al proceso de globalización de la educación superior la Universidad inició hace algunos años diversas acciones para fortalecer la **internacionalización** de la UAT, sin embargo a pesar de que se logró avanzar en los programas de movilidad e intercambio de estudiantes y profesores con diversos países, así como la participación de esta casa de estudios en redes internacionales y en el aprendizaje del inglés, aún se percibe una reducida presencia institucional en estos programas. Por ello, el reto es implementar una estrategia para incrementar la participación de profesores y estudiantes, así como incorporar la dimensión internacional a las funciones sustantivas de la UAT.

3. Nuestros referentes institucionales

3.1. Misión y visión al 2014

Misión

La Universidad Autónoma de Tamaulipas es una institución pública de educación superior que forma profesionales con capacidad para competir en la sociedad del conocimiento, con un amplio sentido de pertenencia, con alta responsabilidad social y ambiental, que contribuyen al desarrollo de Tamaulipas y de México, a través de la generación, transmisión y aplicación del conocimiento.

Visión

En el 2014 la Universidad Autónoma de Tamaulipas:

- Dispone de una oferta educativa de licenciatura y de posgrado, amplia, diversificada y pertinente que responde a las necesidades de la sociedad tamaulipeca.
- Se distingue porque privilegia la equidad en cuanto a las oportunidades de acceso, permanencia y éxito escolar y, además, contribuye de manera decidida al bienestar de los estudiantes.
- Destaca en el plano regional y nacional porque sus programas de licenciatura están acreditados por organismos nacionales y ha iniciado el proceso de su acreditación internacional.
- Promueve la internacionalización, movilidad de sus estudiantes y profesores mediante la cooperación y el intercambio, cuyas actividades se facilitan por su dominio del idioma inglés.
- Desempeña la docencia conforme a un modelo de enseñanza innovador, flexible y centrado en el aprendizaje y además, privilegia la formación crítica, reflexiva y autónoma de los estudiantes.
- Cuenta con profesores de tiempo completo que poseen el grado de maestro y la mayoría hacen un esfuerzo muy importante por alcanzar el grado de doctor.
- Dispone de cuerpos académicos que inciden de manera eficaz en la formación de los estudiantes, en el desarrollo social, productivo, científico y tecnológico de Tamaulipas.
- Logra que la investigación científica, humanista y tecnológica que realiza sea reconocida entre las universidades públicas del país que son líderes en estos campos.
- Aprovecha las nuevas tecnologías de información y comunicación para desarrollar sus funciones sustantivas, la gestión institucional y ampliar sus servicios a otras localidades donde no tiene presencia esta casa de estudios.
- Logra que sus egresados sean ampliamente aceptados por los empleadores y mantienen una vinculación permanente con esta institución.

- Cuenta con esquemas de colaboración y vinculación ágiles, los cuales permiten que esta institución extienda los beneficios de la cultura, la ciencia y la tecnología a la sociedad.
- Se caracteriza por ser una Universidad abierta, con perspectiva global que participa activamente en redes internacionales de formación, investigación, innovación y distribución del conocimiento y en alianzas estratégicas con organizaciones públicas y privadas.
- Se distingue en el plano regional y nacional porque fomenta la cultura de la democracia, los derechos humanos, la equidad de género y el desarrollo sustentable.
- Posee un sistema de gestión de la calidad que asegura el cumplimiento de las funciones universitarias y una administración institucional eficiente y flexible, sustentada en un marco normativo actualizado que regula adecuadamente el desarrollo sus funciones.
- Cuenta con la infraestructura física, equipamiento, acervos y medios de consulta de información y recursos didácticos adecuados para apoyar las actividades académicas de profesores, cuerpos académicos, estudiantes y personal administrativo.
- Goza de una amplia reputación social, como resultado del trabajo y esfuerzo que realizan sus estudiantes, profesores y trabajadores.

4. Ejes estratégicos

Con el propósito de hacer realidad y operacionalizar esta **Visión** es imprescindible focalizar los esfuerzos institucionales a lograr cada uno de los atributos que la caracterizan, los cuales tienen la misma relevancia y son elementos fundamentales para construir la Universidad que deseamos.

Por esta razón, es muy importante la coordinación de esfuerzos institucionales y la participación de la comunidad universitaria en el marco de este Plan de Desarrollo Institucional, que incluye los ejes estratégicos, políticas y líneas de acción que se deberán atender para afrontar los nuevos desafíos y hacer realidad las aspiraciones institucionales plasmadas en la Visión de la UAT para el año 2014.

4.1. Cultura, deporte para todos y bienestar de los estudiantes.

Formación integral y bienestar de los estudiantes

Objetivo

Atender integralmente las necesidades de los estudiantes y promover el desarrollo de estrategias orientadas a fortalecer la equidad, el éxito escolar, la movilidad académica

y la evaluación de su desempeño.

Políticas

La Universidad deberá asegurar el bienestar de los estudiantes, promover el acceso a la educación superior de los grupos que han estado alejados de ella, impulsar actividades culturales que complementen su formación académica y, además, fomentar la educación permanente y una actitud emprendedora en los estudiantes.

Líneas de acción

- Privilegiar la equidad en las oportunidades de acceso, permanencia y terminación oportuna en la formación profesional de los estudiantes.
- Fortalecer el Programa Institucional de Tutorías para lograr un alto desempeño académico en los alumnos.
- Proveer a los estudiantes de las competencias que demanda la sociedad del conocimiento y para aprender a lo largo de toda la vida.
- Evaluar los procesos, el desempeño académico y los resultados educativos de los estudiantes.
- Desarrollar programas de certificación de competencias laborales, para coadyuvar a la formación profesional de los estudiantes y ofrecer una opción laboral a sus egresados.
- Impulsar la participación de los estudiantes en programas de movilidad nacional e internacional.
- Contar con una amplia oferta de programas, servicios, apoyos que contribuyan al bienestar y una vida saludable de los alumnos.
- Ofrecer a los estudiantes los conocimientos y herramientas que les permita elevar su autoestima, construir su visión de futuro, estimular su creatividad, así como el desarrollo de actitudes y habilidades personales para el emprendimiento.
- Promover la adquisición y la práctica de valores y la atención a problemas relacionados con la vida social, familiar y personal.
- Fortalecer el sentido de pertenencia a la Universidad de estudiantes, docentes y trabajadores.

Becas para estudiantes

Objetivo

Atender las necesidades de becas de los estudiantes de la Universidad, con el propósito estimular el éxito escolar y deportivo, evitar la deserción y reducir las consecuencias de la desigualdad.

Políticas

La Universidad instrumentará mecanismos para apoyar a los estudiantes de escasos recursos, con becas y facilidades de pago para colegiatura, otorgar becas a los

estudiantes que obtengan un promedio semestral de 9.5, así como a los estudiantes que participen de manera destacada en proyectos de investigación y representen deportivamente a la Universidad.

Líneas de acción

- Otorgar becas para estimular el alto desempeño académico de los alumnos.
- Ampliar la cobertura de becas para apoyar la permanencia y éxito educativo de estudiantes de bajos recursos.
- Impulsar con becas-tesis la participación de estudiantes en proyectos de investigación y desarrollo tecnológico.
- Apoyar con becas a los estudiantes con destacada participación deportiva representando a la institución.

Fomento del deporte, la recreación y el cuidado de la salud

Objetivo

Incrementar la oferta de servicios estudiantiles y la participación de los universitarios en la práctica del deporte, las actividades recreativas y cuidado de la salud para coadyuvar a su formación integral.

Políticas

La Universidad deberá diseñar un modelo que integre el deporte, la cultura y recreación a la formación integral del estudiante, así como alinear los medios y recursos para eficientar su desarrollo y ampliar la cobertura a todos sus campus.

Líneas de acción

- Promover una cultura saludable en la comunidad universitaria.
- Propiciar una mayor participación de los estudiantes en la práctica deportiva y la recreación.
- Coadyuvar al desarrollo deportivo en las localidades donde tiene presencia la Universidad.

4.2. Profesionalización de los docentes

Fortalecimiento de la planta docente

Objetivo

Contar con una planta de académicos suficiente y adecuada para atender las necesidades de los programas educativos y asegurar su participación activa en la investigación y gestión institucional.

Políticas

Todos los PTC deberán disponer de las competencias necesarias para operar el modelo educativo de la UAT, ser estimulados por su alto desempeño docente, estar integrados en academias y además, transitar en el corto plazo para lograr el reconocimiento del PROMEP y del S.N.I.

Líneas de acción

- Incrementar la proporción de personal académico de carrera y de asignatura con la más alta habilitación académica para las tareas docentes y de investigación.
- Desarrollar en el personal académico las competencias para operar el modelo educativo institucional y promover el pensamiento crítico, la ciudadanía activa, valores éticos, una cultura de paz y la democracia.
- Actualizar permanentemente al profesorado en el campo pedagógico y disciplinar de las asignaturas que imparten
- Promover la certificación externa del personal académico.
- Impulsar el trabajo colegiado del personal académico para generar sinergias que fortalezcan la integración de las funciones sustantivas de la universidad.
- Premiar el desempeño sobresaliente en la docencia, la investigación, la creación artística y el logro de certificaciones académicas nacionales internacionales.
- Retener a los profesores y académicos talentosos y comprometidos con la Universidad.
- Reorientar el procedimiento de evaluación de la carrera docente, en base a criterios de calidad, equidad y eficiencia en el desempeño.
- Adecuar la normatividad para promover y permitir mayor participación de los profesores en proyectos financiados por las empresas y el sector social

4.3. Oferta y cobertura educativa

Objetivo

Atender la demanda social de educación superior a través de programas académicos pertinentes, innovadores y de buena calidad, en las modalidades presencial, abierta y distancia.

Políticas

Los programas educativos de licenciatura deberán fundamentar su apertura con estudios de factibilidad, someterse a procesos externos de evaluación, estar vinculados a las necesidades del estado y además, utilizar las nuevas tecnologías para ampliar su cobertura, con un sentido de equidad.

Líneas de acción

- Ampliar la cobertura de los servicios educativos de la Universidad a través de las

modalidades de educación abierta y a distancia.

- Fortalecer los mecanismos colegiados para sustentar la apertura, permanencia y vigencia de los programas educativos.
- Fortalecer la innovación por lo que se refiere a la flexibilidad curricular, la práctica docente, los nuevos ambientes, métodos y evaluación de aprendizajes, que incidan en la educación autónoma y permanente de los estudiantes.
- Impulsar un modelo de formación profesional por competencias, con el propósito de responder a los nuevos requerimientos del mercado laboral.
- Evaluar y mejorar los procesos y resultados educativos.

4.4. Desarrollo de la investigación y posgrado

Impulso a la investigación y el desarrollo tecnológico

Objetivo

Fomentar la investigación aplicada, interdisciplinaria y tecnológica y articular su desarrollo a los programas educativos, con miras a generar capacidades institucionales que sean referentes de sus programas de posgrado en la formación del capital humano que demanda Tamaulipas.

Políticas

La Universidad deberá fomentar el desarrollo de una investigación de calidad, que resuelva problemas concretos de su entorno, que contribuya a la formación de estudiantes, profesores y cuerpos académicos y además, que garantice la difusión local, regional, nacional e internacional de sus resultados.

Líneas de acción

- Incrementar los recursos universitarios destinados a las actividades de generación y aplicación del conocimiento e innovación tecnológica.
- Vincular la docencia, la investigación y la aplicación del conocimiento con temas prioritarios de los sectores estratégicos del Estado de Tamaulipas.
- Incrementar la producción científica y tecnológica de alto valor.
- Avanzar en la formación y consolidación de cuerpos académicos y ampliar sus líneas de investigación
- Privilegiar la incorporación temprana de estudiantes a la investigación para fortalecer la elaboración de tesis y generar otros productos académicos.
- Contribuir a la solución de problemáticas y al aprovechamiento de oportunidades de las áreas estratégicas previstas en el desarrollo regional y nacional.
- Revisar el status del investigador con el fin de institucionalizar su figura.

- Elevar la participación de la institución en la producción, difusión y divulgación de los resultados y avances de la investigación humanística, científica y tecnológica.
- Impulsar la certificación de laboratorios, para fortalecer la docencia, la investigación y la formación de los estudiantes.
- Evaluar los resultados de los centros e institutos de la Universidad, con el propósito de reorganizar estas entidades, en el marco de las políticas y compromisos institucionales.

Innovación y fortalecimiento de los programas de posgrado

Objetivo

Mejorar la calidad de los programas de posgrado que ofrece la Universidad en sus diferentes niveles, tipos y modalidades, a efecto de fortalecer la formación de recursos humanos de alta calificación y atender las necesidades de los diversos sectores de la sociedad.

Políticas

La Universidad debe asegurar la calidad, pertinencia y diversidad de la oferta de posgrado, someter a evaluación externa sus programas, incrementar su eficiencia terminal y la tasa de titulación, así como garantizar que la apertura de los programas de posgrado esté sustentada en estudios de factibilidad.

Líneas de acción

- Mejorar la pertinencia, factibilidad y vigencia de los programas institucionales de posgrado.
- Desarrollar programas de posgrado innovadores, competitivos y estrechamente vinculados con las necesidades de formación de capital humano que demandan las diversas regiones socioeconómicas del Estado Tamaulipas.
- Promover el desarrollo de programas institucionales de posgrado con la participación de diversas dependencias académicas y los sectores social y productivo.
- Impulsar la formación de nuevos cuadros de profesores e investigadores para fortalecer la planta académica.
- Impulsar la acreditación y reacreditación de programas educativos de posgrado a través de evaluaciones externas.

4.5. Extensión, difusión y vinculación.

Difusión cultural, científica y tecnológica

Objetivo

Ampliar los beneficios de la extensión universitaria a los diversos sectores de la sociedad y difundir ampliamente las diversas manifestaciones de la cultura, el arte, la ciencia y la tecnología, a través de programas puntuales que favorezca la participación amplia y decidida de la comunidad universitaria.

Políticas

La Universidad deberá integrar los esfuerzos y programas de difusión que realizan sus dependencias, alinear los medios, así como redefinir las prácticas de información y comunicación social, a efecto de reposicionar la identidad institucional y lograr que los esfuerzos realizados por la institución, tengan un alto impacto en la sociedad.

Líneas de acción

- Fortalecer la imagen institucional ante la comunidad universitaria y entre los diversos sectores de la sociedad.
- Integrar una oferta permanente de programas de difusión cultural de amplia cobertura y penetración social a través de los diferentes medios de que dispone la Universidad.
- Incrementar la participación de la comunidad universitaria en la práctica y difusión de las diversas manifestaciones del arte y la cultura.
- Incrementar la presencia de la institución en actividades internacionales que promuevan el dialogo intercultural y los valores del humanismo.
- Promover el estudio, la preservación e incremento del patrimonio cultural de la Universidad y la región.
- Reorientar el área editorial de la Universidad para atender la producción de publicaciones y dar soporte a la Librería UAT.

Fortalecimiento de la vinculación

Objetivo

Impulsar el desarrollo de programas y proyectos que coadyuven al cumplimiento de las agendas del gobierno en su ámbito local, estatal, regional y además, que permitan a la Universidad fortalecer la formación de sus estudiantes y cumplir con su vocación pública.

Políticas

La Universidad deberá desarrollar un nuevo modelo que gestione, facilite y permita mantener un vínculo permanente con los egresados, los empleadores y el sector público y social.

Líneas de acción

- Incrementar la participación de la Universidad en las agendas del desarrollo local y regional de Tamaulipas.
- Consolidar la oferta de programas, proyectos y estudios de gran visión que

posicionen estratégicamente a la Universidad en la solución de problemas de los sectores social y productivo, que contribuyan a la formación de capital humano y a la generación de recursos extraordinarios.

- Desarrollar el modelo universidad-empresa para contribuir a la innovación, la transferencia tecnológica y la prestación de servicios.
- Promover la inserción de los egresados en el medio profesional a través de mecanismos como bolsa de trabajo, certificación en competencias técnicas, incubadoras de empresas y estancias o residencias de pregrado en los sectores social y productivo, entre otras.
- Impulsar el desarrollo de programas y proyectos de servicio a la comunidad que le permitan a la institución contribuir al estudio y solución de problemáticas sociales y a la formación integral de los estudiantes.

Desarrollo de la educación continua

Objetivo

Ofrecer servicios de educación continua de calidad a los diversos sectores de la sociedad, sustentados en el talento del personal académico y en la infraestructura física y tecnológica que tiene disponible la Universidad.

Políticas

La Universidad deberá desarrollar una plataforma institucional de educación continua y utilizar todos los medios disponibles para su difusión, con el propósito tener una mayor presencia en la sociedad.

Líneas de acción

- Ofrecer servicios de educación continua con opciones atractivas y que respondan a los requerimientos de los diversos sectores de la sociedad.
- Incorporar a la Universidad en redes nacionales e internacionales de educación continua y de certificación de competencias laborales.
- Reorganizar y articular las áreas de educación continua, certificar a sus instructores y profesionalizar al personal de apoyo que atiende esta actividad.

4.6. Internacionalización de la Universidad

Objetivo

Impulsar la dimensión internacional en las funciones sustantivas de la Universidad, con el propósito de responder al proceso de globalización de la educación superior.

Políticas

Todos los departamentos de esta institución educativa deberán apoyar y colaborar,

en el ámbito de sus respectivas competencias, para facilitar el proceso de internacionalización de la vida universitaria

Líneas de acción

- Incrementar la presencia universitaria en redes nacionales internacionales de cooperación e intercambio académico
- Incorporar a los programas y cursos de licenciatura un enfoque internacional en sus contenidos
- Fortalecer la movilidad estudiantil, el reconocimiento y acreditación de estudios y el desarrollo de proyectos de investigación y extensión, que se realicen en el marco de la cooperación internacional
- Asegurar que los cursos de capacitación para el personal académico y administrativo estén relacionados con temas internacionales.
- Promover la acreditación internacional de los programas de licenciatura y posgrado
- Incorporar la dimensión internacional en los programas y cursos de licenciatura.
- Fomentar el desarrollo de competencias globales en los estudiantes, el personal académico y administrativo.

Aprendizaje de una lengua extranjera

Objetivo

Fortalecer la calidad, cobertura y pertinencia de los programas de lengua extranjera, a efecto de incrementar la participación de estudiantes, profesores y de la sociedad en general.

Políticas

La Universidad deberá reorganizar, articular y alinear los programas de lengua extranjera a las políticas institucionales e implementar nuevas estrategias para que los estudiantes cumplan oportunamente con los requisitos de titulación que establece la normatividad, así como facilitar el acceso al aprendizaje de una lengua extranjera a la comunidad universitaria.

Líneas de acción

- Reforzar el dominio de una lengua extranjera para que los estudiantes participen en los programas, nacionales e internacionales, de intercambio académico y movilidad estudiantil.
- Fomentar la participación de los docentes en el aprendizaje de una lengua extranjera como parte de su habilitación.
- Ofrecer a la sociedad en general oportunidades de aprender una lengua extranjera.

4.7. Responsabilidad social y sustentabilidad

Objetivo

Fortalecer la relación y el impacto que tiene la Universidad en la sociedad a través de sus prácticas, así como mejorar su receptividad para incorporar las expectativas que los diversos actores sociales tiene sobre esta institución educativa.

Políticas

Las autoridades de la UAT, en sus diversos niveles de competencia, pugnarán porque la Universidad asuma su responsabilidad social en cuanto a la formación profesional de los estudiantes, la gestión del conocimiento y su participación en la comunidad.

- Promover la participación social de la Universidad en la comunidad, vinculándose con actores externos para el aprendizaje mutuo y el desarrollo social.
- Impulsar el desarrollo de programas y proyectos de servicio a la comunidad que le permitan a la institución contribuir al estudio y solución de problemáticas sociales y a la formación integral de los estudiantes.
- Fortalecer la atención a grupos vulnerables y el desarrollo de una cultura de responsabilidad social.
- Incrementar la presencia universitaria en actividades de educación, preservación y protección ambiental.

4.8. Administración y gestión institucional

Modernización de la administración

Objetivo

Disponer de una administración eficiente, flexible y funcional, con el propósito de facilitar la integración, coordinación y comunicación entre los responsables de las áreas de la administración central.

Políticas

La Universidad deberá disponer de un modelo administrativo que sea congruente con su modelo educativo, que facilite la gestión institucional y cumpla con los criterios de transparencia y legalidad.

Líneas de acción

- Replantear el modelo de administración de la Universidad, con el propósito de revalorar y dar prioridad a las funciones sustantivas.
- Fortalecer el sistema institucional de información para que se constituya en el soporte de la gestión y retroalimente la toma de decisiones.
- Desarrollar un sistema de planeación y evaluación que sustente las funciones

universitarias y el cumplimiento de objetivos y compromisos institucionales.

- Mejorar continuamente la eficacia y eficiencia de la administración, a través de la certificación de sus procesos.
- Formar personal directivo con visión estratégica y las competencias apropiadas para impulsar el cumplimiento del mandato institucional.
- Fortalecer la identidad institucional y la equidad de género en los estudiantes, profesores, personal directivo y trabajadores de la universidad.

Fortalecimiento de la Infraestructura y el equipamiento

Objetivo

Mejorar la infraestructura física y tecnológica de la Universidad para que los estudiantes, profesores y los usuarios externos de servicios profesionales, dispongan de equipo moderno e instalaciones adecuadas y seguras.

Políticas

La Universidad deberá contar con planes maestros de construcción, mantenimiento y reposición de equipo, para optimizar y aplicar mejor los recursos económicos disponibles.

Líneas de acción

- Contar con instalaciones modernas y confortables para cumplir cabalmente con las funciones sustantivas de la Universidad.
- Disponer de la infraestructura tecnológica de informática y comunicaciones necesaria para apoyar la docencia y la investigación.
- Desarrollar un Sistema Institucional de Centros de Documentación, Información y consulta, que integre, articule los recursos disponibles en los diversos campus y explote las tecnologías de informática y las comunicaciones.
- Mejorar el mantenimiento preventivo de las instalaciones de la universidad.

5. Seguimiento y evaluación

El seguimiento y la evaluación son procesos que le dan congruencia, consistencia y certidumbre al desarrollo de un proyecto y además que influyen de manera decisiva en el mejoramiento y aseguramiento de la calidad, por esa razón el Plan de Desarrollo establecerá diversos mecanismos e instrumentos para disponer de información confiable respecto al cumplimiento de objetivos, metas e impacto de programas institucionales al interior y exterior de la Universidad.

Por esta razón, se efectuará un seguimiento permanente de las acciones emprendidas, a través del cual se identificarán avances, desviaciones, problemas derivados de su

operación, así como la manera en que se ejerce el presupuesto asignado a cada programa y/o proyecto, cuya información será fundamental para tomar decisiones oportunas y correctas.

Así mismo, al concluir los programas se efectuará una evaluación general de los mismos para verificar el grado de impacto, lo cual supone el diseño y construcción de indicadores que permitan hacer mediciones válidas y confiables, con los que se atenderán varios propósitos, entre ellos, el diagnóstico, la retroalimentación, los resultados y la rendición de cuentas, con miras a tener una mayor visibilidad nacional e internacional.

PLAN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL 2010-2014

*se terminó de imprimir en el mes de febrero de 2010
en los talleres del Departamento de Fomento Editorial
de la Universidad Autónoma de Tamaulipas,*

Edificio Administrativo Planta Baja

Centro Universitario “Adolfo López Mateos”

El cuidado de la edición estuvo a cargo del

Departamento de Fomento Editorial, UAT.

Ciudad Victoria, Tamaulipas, México