



PRDI ²⁰¹³/₂₀₁₇

PLAN RECTOR DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Dr. en D. Jorge Olvera García
RECTOR



UAEM

Universidad Autónoma
del Estado de México



Plan Rector de Desarrollo Institucional

2013-2017

Contenido

Presentación 9

Introducción 15



1 Panorama de la Educación Superior

1.1	Contexto internacional y desafíos	21
1.2	Retos de las universidades públicas mexicanas	26
1.3	Desafíos para la UAEM	29
1.4	Posicionamiento de la UAEM	30
1.5	La UAEM en el desarrollo estatal	34
1.6	Principales desafíos	35



2 Razón y directriz del proyecto educativo

2.1	Humanismo que Transforma	39
2.2	Principios universitarios	41
2.3	La UAEM en 2017	43



3 Ejes transversales del accionar institucional

3.1	Universidad solidaria con el desarrollo estatal	47
3.2	Internacionalización universitaria para la globalización	48
3.3	Tecnologías de la Información y la Comunicación para potenciar el desarrollo institucional	50
3.4	Universidad emprendedora comprometida con el desarrollo sustentable	51
3.5	Seguridad universitaria: tarea cotidiana de gobierno	52
3.6	Profesionalización del personal universitario	54
3.7	Gestión moderna y proactiva orientada a resultados	55
3.8	Financiamiento diversificado	56



4 Columnas de desarrollo universitario

4.1	Docencia para la formación integral y la empleabilidad	59
4.2	Investigación innovadora, pertinente y emprendedora	91
4.3	Difusión cultural que humaniza, unifica y transforma	111
4.4	Extensión y Vinculación solidaria y eficiente	124



5 Soporte del trabajo sustantivo

5.1	Cooperación para la internacionalización de la Universidad	139
5.2	Administración moderna y proactiva orientada a resultados y al financiamiento diversificado	148
5.3	Planeación flexible que articula, orienta y evalúa el desarrollo institucional	160
5.4	Comunicación universitaria para la consolidación de la imagen institucional	164
5.5	Gobierno sensible y seguridad universitaria	171



6 Obligaciones del quehacer institucional

6.1	Marco jurídico y legislación universitaria	185
6.2	Transparencia y rendición de cuentas	191



7 Planeación, ejecución, evaluación y calibración

7.1	Seguimiento y evaluación	198
7.2	Cartera de proyectos	200

Fuentes 205

Acrónimos y siglas 209

Anexos 213





Presentación

La grandeza de nuestro pasado y la altura de nuestro presente derivan del legado de mentes libres que al frente de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), nos han guiado por el camino de la excelencia académica, la paz del estudio y la magnificencia de la ciencia. Hoy toca escribir un nuevo capítulo en la historia de la máxima generadora del conocimiento mexiquense; hoy es necesario retomar la idea de que el conocimiento no puede ser individual y de que la ciencia no es un ente solitario que se mueve sin la reflexión; hoy es necesario construir un plan que fortalezca la unión entre las ciencias exactas y las humanidades a fin de formar hombres integrales con espíritu reflexivo, capacidad de análisis y amor por su entorno, gracias al consenso de las voluntades de todos y cada uno de los integrantes de esta familia universitaria; sus aportaciones, demandas y aspiraciones se traducen en el presente *Plan Rector de Desarrollo Institucional 2013-2017* (PRDI), trabajo fecundo que ha de llevarnos a ser una institución transformadora, transmisora de cultura, generadora y promotora de conocimientos pero, sobre todo, a ser un factor de cambio de la vida social, donde el Hombre sea el eje principal y la sociedad sea su columna.

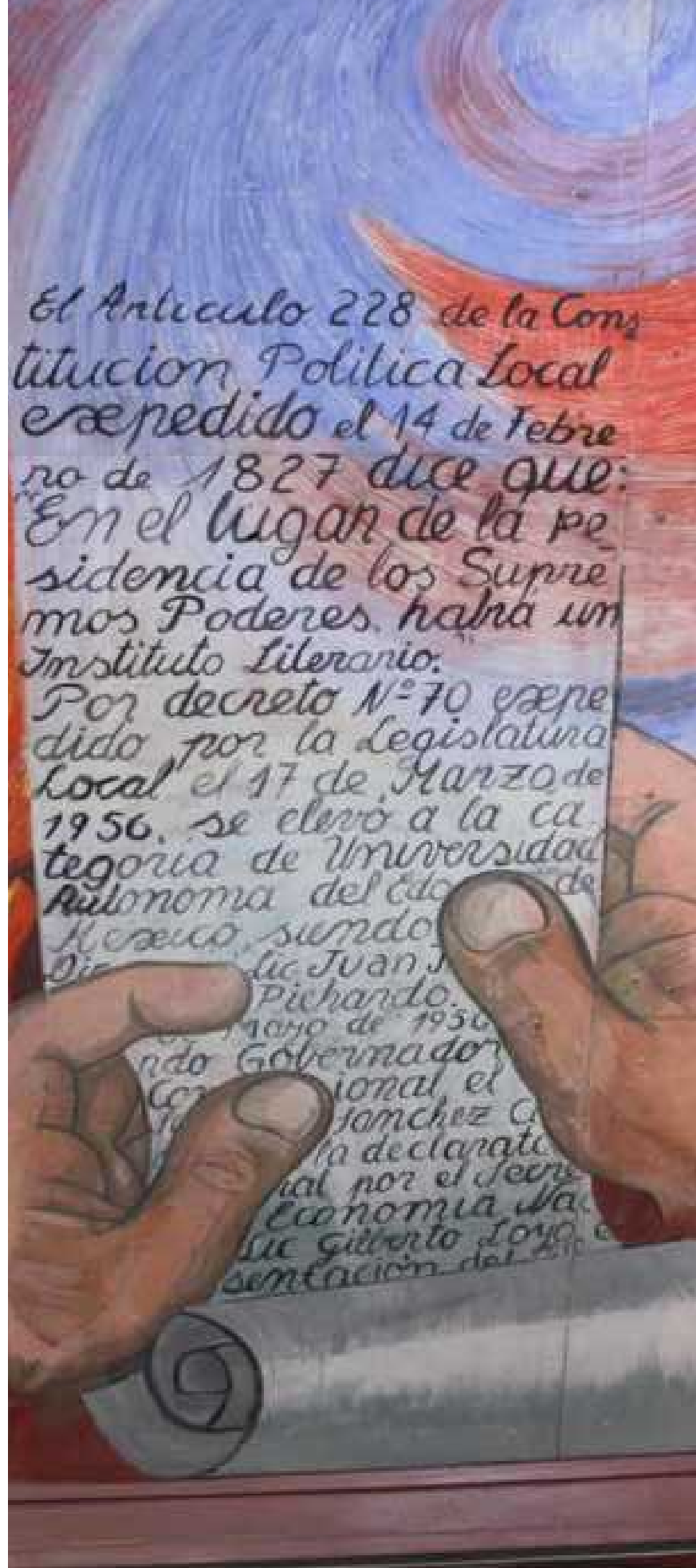
A través de 185 años de historia, la Máxima Casa de Estudios mexiquense se ha afianzado como una de las mejores Instituciones de Educación Superior (IES). Los Programas Educativos (PE) de calidad que ofrece a los alumnos, la matrícula a la que da atención en todo el territorio estatal y la plantilla de profesores de alto nivel, así como el impulso decisivo que se otorga a la investigación, son algunas de las fortalezas que la posicionan como referente educativo en la entidad y en el resto del país, condición que es respaldada por organismos como el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt), los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (Copaes), por citar sólo algunos.

Quienes tenemos la honra de dirigir la actual Administración de la UAEM reconocemos la enorme trascendencia de estos logros en la evolución de esta Alma Máter, pero también estamos conscientes de que es necesario dar continuidad a la dinámica de trabajo y, más aun, tomar las medidas pertinentes para que esta Casa Verde y Oro se inserte de manera satisfactoria en el contexto actual de la educación, cuya tendencia apunta, principalmente, hacia la internacionalización y la promoción del aprendizaje a través de una enseñanza eficaz utilizando las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Estamos conscientes, también, de que ha llegado el momento de hacer una revisión para determinar si esta dinámica nos ha permitido cumplir cabalmente con las demandas de la sociedad; debemos cuestionarnos, mantener un diálogo continuo que permita fortalecernos; escucharnos nos llevará a la transformación, a vernos como un conjunto donde cada parte es esencial.

En este sentido, deseamos encaminar a la Universidad Autónoma del Estado de México a ser una institución que genere, transfiera y aplique el conocimiento en las esferas inter, multi y transdisciplinarias, a fin de propiciar mejores condiciones de vida; los esfuerzos de la actual Administración se enfocarán en procurar que cada área y cada integrante de la comunidad universitaria participe en el devenir de esta Casa de Estudios compartiendo aprendizajes y actuando de manera simultánea para enfrentar los retos que encara la sociedad, al tiempo que se familiariza con las prioridades educativas que surgen en otros puntos del orbe, ya que es de vital importancia que nuestros egresados sean capaces de mirarnos desde fuera para poder entendernos mejor y así lograr una transformación de fondo.

Se espera que los universitarios mexiquenses seamos más que un cúmulo de conocimientos y competencias, no es suficiente aplicar fórmulas y definiciones, es indispensable entendernos y entender al otro, mirar desde dentro, retomar los valores que hemos olvidado y aplicarlos en beneficio de la sociedad, porque ese debe ser nuestro principal objetivo, formar hombres que trasmitan su historia de vida universitaria a la sociedad en forma de buenas acciones.

La bandera de este rectorado es un humanismo dinámico, capaz de transformar nuestra Casa de Estudios y a quienes la integran, observando el ejemplo de los hombres ilustres que construyeron esta noble institución y a quienes la historia ha reservado un lugar especial por el legado de ideas humanistas y liberales. Ignacio Manuel Altamirano, Ignacio Ramírez Calzada, José María Heredia y José María Luis Mora estaban convencidos de que la educación es un agente transformador del Hombre; compartimos este principio y por tal motivo proponemos una educación que abarque todas las dimensiones de la condición humana: la ciencia, la tecnología, el arte, la cultura, el deporte; un conocimiento que sea capaz de transformar a los universitarios y que ellos, a su vez, tengan la capacidad de reelaborar su entorno.



Tenemos la certeza de que una visión abarcadora del medio y de lo que se requiere para mejorarlo únicamente puede adquirirse en un contexto que propicie la formación integral del alumno, donde la ciencia y el humanismo se conjuguen, porque sólo si nos reconocemos como seres humanos, podremos comprender cabalmente el entorno y a nuestros semejantes, logrando así el cumplimiento de la misión encomendada como universidad pública: estar al servicio de la sociedad, a fin de contribuir al logro de nuevas y mejores formas de existencia y convivencia.

Los nuevos tiempos nos imponen la necesidad de establecer políticas enfocadas a la internacionalización, como una condición apremiante que debe contemplar la UAEM para mantenerse como una de las mejores universidades públicas mexicanas. Tomando en cuenta esta circunstancia, la Administración 2013-2017 ha incluido tal aspecto como uno de sus ejes transversales, mismo que se llevará a la práctica a través de la movilidad académica, la doble titulación, la enseñanza de idiomas, el intercambio cultural y la cooperación científica, estrategias que se ajustarán a los más altos parámetros de calidad.

Un pilar esencial para el logro de tales metas se consolida con el establecimiento de la Secretaría de Cooperación Internacional (SCI), dependencia de la Administración Central que propiciará lazos de cooperación y hermandad entre la UAEM y sus homólogas extranjeras, con el objeto de fortalecer las capacidades de respuesta a las demandas sociales y a los desafíos planteados por la globalización en un plano multidisciplinario, dando lugar especial a proyectos de investigación con beneficio social en las áreas de la salud, medio ambiente, educación, interculturalidad, ciencia y tecnología, siempre realizando como principal distintivo el humanismo.

Aspiramos a extender nuestro quehacer a los sectores público y privado, transformándolo de acuerdo con las necesidades que estos tiempos apremian, siempre innovando y apegándonos a la pluralidad del patrimonio institucional que es la cultura, porque como Máxima Casa de Estudios de la entidad no podemos sustraernos a las actividades impulsadas para la mejora de las condiciones de vida de la población, sino que nos esforzamos por otorgar sentido al lema heredado del glorioso Instituto Científico y Literario Autónomo: "Patria, Ciencia y Trabajo".

Tales son los atributos que nos han distinguido a lo largo de casi doscientos años de labores, en los cuales hemos hecho del conocimiento y la excelencia los pilares del esfuerzo permanente que realizamos en beneficio de la nación, pero, ante todo, por la entidad federativa que nos ha cobijado y en la cual tenemos el honor de asentar nuestras instalaciones. El compromiso de la UAEM como institución educativa es el de constituirse en actor dinámico para la transformación positiva de la sociedad, por lo que no dudamos en sumarnos a los proyectos que disminuyan las brechas de desigualdad, que mejoren la calidad de vida, que promuevan la seguridad económica

de los mexiquenses y que incrementen las oportunidades de desarrollo para toda la población. Asumimos esta responsabilidad de manera entusiasta, y no dudamos en externar que la UAEM es solidaria con el desarrollo del Estado de México.

Para concretar las actividades universitarias, de manera que incidamos positivamente en la entidad, es prioritario que articulemos actividades alrededor de una columna vertebral que las oriente y encauce de manera coordinada. El *Plan Rector de Desarrollo Institucional 2013-2017* conforma la visión de trabajo compartida por los integrantes de la comunidad: alumnos, académicos y administrativos que tomaron parte en los diversos foros de consulta o que enviaron sus propuestas a través del microsítio en internet que se diseñó con este fin. El rumbo de esta Casa de Estudios se ha fijado partiendo de un proceso democrático, inclusivo y abierto, lo cual constituye una de las fortalezas más relevantes para el crecimiento institucional, pues sólo mediante la colaboración de todos los sectores universitarios se concretarán los objetivos y metas contenidos en el presente documento.

Este instrumento permitirá dirigir los esfuerzos conjuntos durante los próximos cuatro años, al brindar una senda clara del desarrollo y la proyección que tendrá la Autónoma mexiquense. De acuerdo con la Ley Universitaria, y en cumplimiento del Artículo 24, en sus fracciones vi y vii, así como de lo señalado en el Capítulo I, Título v del *Estatuto Universitario de la Universidad Autónoma del Estado de México* en sus Artículos 127 y 129, presento el *Plan Rector de Desarrollo Institucional 2013-2017* al Honorable Consejo Universitario.

La Casa Verde y Oro, creadora y difusora del conocimiento, se encuentra abierta al futuro, sabedora de que en el afán por extender los límites del saber humano contribuye a la creación de una sociedad progresista, participativa y democrática, que valora las capacidades y fomenta la creatividad. Invito a la comunidad a que colabore en el logro de los objetivos de la presente Administración, ya que han sido establecidos para fortalecer el recinto que nos formó y al que ahora servimos con orgullo y entrega. Tomemos como ejemplo a los institutenses y universitarios que han hecho historia y esforcémonos para ser dignos legatarios del fruto de su esfuerzo y tesón. Recordemos que tanto el pensar como el actuar deben asentarse en la ética universitaria, en la ética del “Humanismo que Transforma”.



PATRIA, CIENCIA y TRABAJO
Dr. en D. Jorge Olvera García
Rector



Introducción

Como cada cuatro años, la Universidad Autónoma del Estado de México realizó un ejercicio participativo e incluyente para integrar su Plan Rector de Desarrollo Institucional, en función de lo cual se incorporaron las orientaciones trazadas en el *Plan General de Desarrollo 2009-2021*, el balance que dejó el PRDI 2009-2013, los planteamientos del programa de trabajo que el Doctor Jorge Olvera García presentó como aspirante a la Rectoría, las propuestas de la comunidad estudiantil, académica y administrativa, así como las de los cuerpos directivos. Dicho proceso fue realizado bajo un esquema metodológico que parte de definir objetivos considerando la misión inscrita en los ordenamientos jurídicos universitarios.

Con base en estas líneas orientadoras, se realizó un análisis en torno a las fortalezas con las que se cuenta y sirven como soporte para la consecución de los grandes objetivos institucionales; los problemas que aún no logramos superar y que, de no atenderse, se convertirían en obstáculos para el desarrollo; las oportunidades que en el contexto inmediato, nacional y global abren ventanas hacia un futuro mejor y los factores que dificultan el cabal cumplimiento de la misión universitaria. A partir de la caracterización de estas condiciones, se emprendió la tarea de formular la orientación general para cada columna del desarrollo institucional, así como las estrategias, a fin de diseñar los proyectos adecuados para alcanzar la imagen objetivo propuesta.

La participación de los universitarios y la integración de sus propuestas en el PRDI inició con la publicación de la convocatoria emitida por el Rector, seguida por la apertura del micrositio en internet, que estuvo disponible del 17 de junio al 19 de agosto de 2013, y mediante la cual se recibieron 4 083 participaciones.

Del 20 al 22 de junio de 2013 se llevó a cabo un Taller de Planeación al que acudieron el Rector, secretarios y directores de la Administración Central, con la finalidad de homologar los principales conceptos de la planeación estratégica orientada a resultados; realizar una reflexión profunda e integral de los avances hasta ahora logrados; identificar y caracterizar la problemática relevante y generar consensos para definir la imagen objetivo de la UAEM —visión y objetivos estratégicos—, así como las principales líneas de acción que se deberán seguir en los próximos cuatro años para alcanzarlas.

De dicho taller se obtuvieron los siguientes productos:

- » Visión consensuada a 2017
- » Objetivos estratégicos
- » Diagnóstico por objetivo estratégico
- » Estrategias y políticas
- » Cartera de proyectos

Se realizaron cuatro foros de consulta a la comunidad universitaria en las sedes: Centro Universitario UAEM Ecatepec (12 de agosto de 2013); Unidad Académica Profesional Nezahualcóyotl (14 de agosto de 2013), Unidad Académica Profesional Tianguistenco (16 de agosto de 2013) y Ciudad Universitaria Toluca (19 de agosto de 2013).

En suma, asistieron a los cuatro foros de consulta 2 239 universitarios, y se presentaron 950 ponencias en diferentes mesas de trabajo; asimismo, se contó con 118 moderadores y relatores, así como con 323 universitarios que apoyaron en la organización.

Una vez recabada y organizada la información de las etapas anteriores, en un trabajo de estrecha colaboración con las diferentes dependencias responsables de las funciones sustantivas y adjetivas, se conformó este documento constituido por siete capítulos. En el Capítulo 1, denominado “Panorama de la Educación Superior”, se realiza un análisis en el cual la UAEM se identifica como parte de una dinámica global, nacional y estatal en que la Educación Superior está siendo transformada pero a su vez, es agente de transformación.

Ante ese contexto, en el Capítulo 2, “Razón y directriz del proyecto educativo”, la UAEM se reconoce humanista, a través de una reflexión profunda; asimismo, describe los logros y las condiciones proyectadas al terminar la presente Administración.

En el Capítulo 3, “Ejes transversales del accionar institucional”, se despliegan los temas críticos para los grandes objetivos institucionales relacionados con las áreas funcionales: la solidaridad con el desarrollo estatal, la internacionalización, las TIC para potenciar el desarrollo institucional, la Universidad emprendedora y comprometida con el



desarrollo sustentable, la seguridad, la profesionalización del personal, la modernización de la gestión y la diversificación del financiamiento. Estos ejes, por su transversalidad, articulan el quehacer institucional, que se aborda en los siguientes apartados.

El Capítulo 4, “Columnas del desarrollo universitario”, está enfocado a describir el perfil estratégico, las orientaciones de largo plazo, los objetivos, indicadores, las políticas y estrategias de cada función sustantiva en el desarrollo institucional, de manera que se precisen los resultados que habrán de configurar los logros de la Universidad.

El Capítulo 5, “Soporte al trabajo sustantivo”, describe cómo las áreas responsables de las funciones adjetivas deberán realizar una serie de acciones como respaldo a las columnas del desarrollo universitario, con sus respectivos perfiles estratégicos, orientaciones de largo plazo, objetivos, indicadores de resultados, políticas y estrategias.

En el mismo tenor, en el Capítulo 6, “Obligaciones del quehacer institucional”, se precisa la directriz en materia jurídica y legislación universitaria, así como de transparencia y rendición de cuentas, como marcos de actuación en los que se inscribe y transcurre toda la actividad que realiza la Universidad.

Finalmente, en el Capítulo 7, “Planeación, ejecución, evaluación y calibración”, se establece el esquema de evaluación de este Plan, al considerar la necesidad de que en su instrumentación y desarrollo, los resultados deben ser valorados para tomar las decisiones concernientes a la calibración de estrategias.

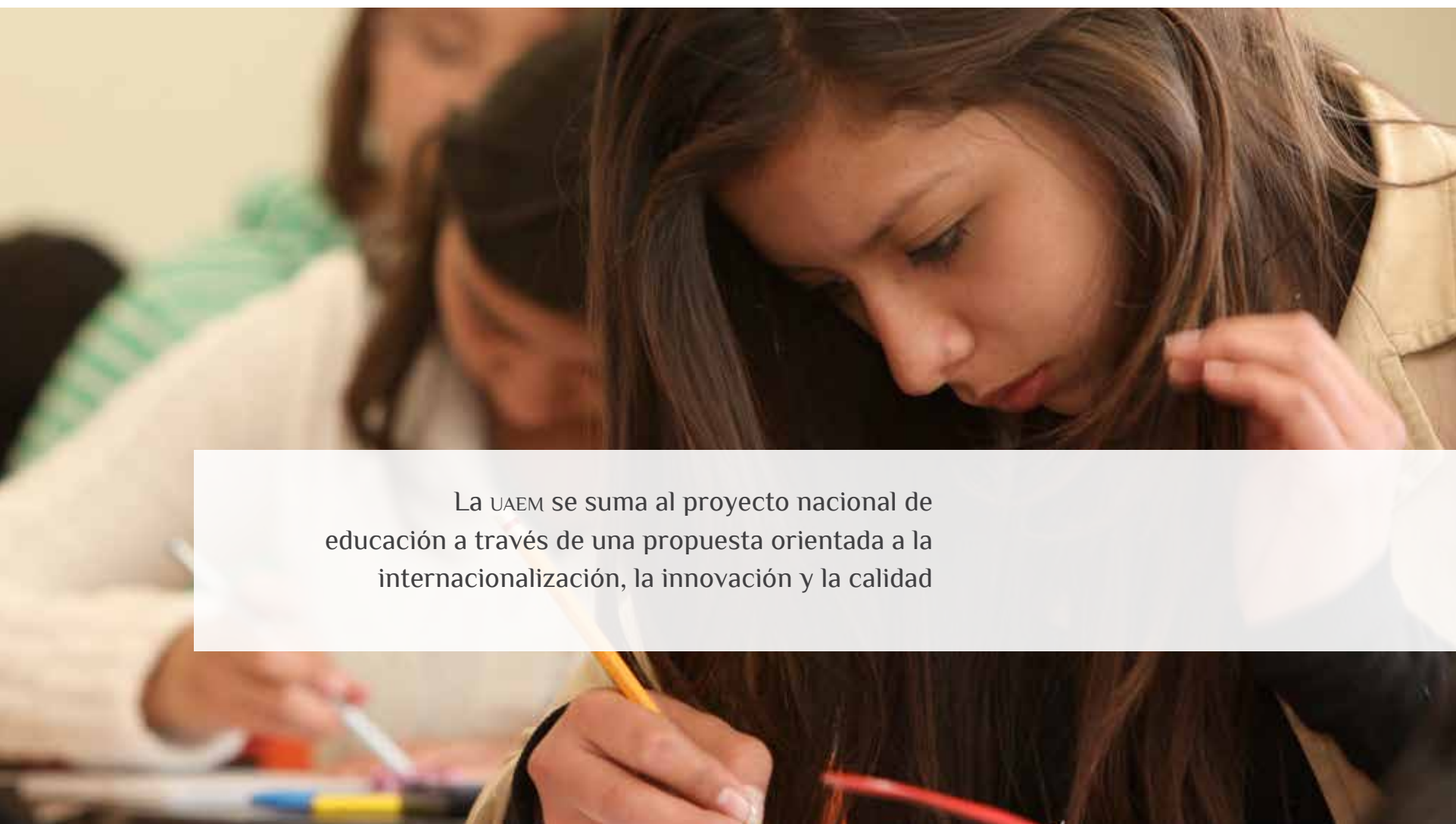
La elaboración del PRDI es un ejercicio periódico que permite replantear el rumbo, las estrategias, los retos y compromisos institucionales; sin embargo, la formulación de planes es apenas una parte del ejercicio de planeación, misma que debe servir para diseñar la imagen del futuro deseado, así como de los caminos que serán recorridos para llegar a él; también orienta para no perder de vista ese futuro en las decisiones cotidianas; resulta útil para que una vez definido ese futuro, organicemos y clarifiquemos qué le corresponde hacer a cada quien.

La planeación, más allá de la elaboración de planes, se manifiesta en el ejercicio permanente de las funciones directivas, por lo que un documento como el *Plan Rector de Desarrollo Institucional 2013-2017* deberá ser un referente obligado en la vida cotidiana de la institución. Cada Organismo Académico, Plantel de la Escuela Preparatoria, Centro Universitario y Unidad Académica Profesional, en sus planes de desarrollo y programas operativos anuales deberán, al tiempo que abordan su propia problemática y potencialidades, formular estrategias específicas para alcanzar los resultados que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.

La planeación y el desarrollo involucran a todos, puesto que brindan certidumbre respecto a las tareas por cumplir para conseguir un beneficio común y sobre todo, para cumplir con la responsabilidad histórica de la Máxima Casa de Estudios mexiquense.



1 Panorama de la Educación Superior



La UAEM se suma al proyecto nacional de educación a través de una propuesta orientada a la internacionalización, la innovación y la calidad

1.1 Contexto internacional y desafíos

Hablar del contexto mundial de la Educación Superior implica aludir a la tendencia globalizadora, que desde finales del siglo xx ha provocado la apertura de una nueva dinámica entre Estado, sociedad y educación, al crear nuevas relaciones entre el sector público, el sector privado, organizaciones no gubernamentales, sociedad civil y organismos internacionales; así como a través del impulso de políticas de cooperación entre países y regiones tendentes a homologar los sistemas educativos en general y a consolidar modelos y propuestas de organización de la Educación Superior.

Este nivel de estudios es un factor clave para lograr el desarrollo económico-social, combatir la pobreza, desigualdad e inequidad social, a fin de elevar la productividad con calidad y fortalecer los intercambios económicos entre las naciones para preservar una vida sustentable basada en principios y valores humanos, como lo señalan la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

El modelo de Educación Superior que se ha configurado en los últimos treinta años, y que continuará en la presente década, es el arquetipo que prevalecerá como factor de desarrollo económico basado en la gestión de la calidad para el logro de la eficiencia y el fortalecimiento de la conciencia humana, con los siguientes rasgos:

- a. Universalización de la Educación Superior como mecanismo de inclusión y justicia social.
- b. Diversificación en la oferta de IES con perfiles, métodos y tiempos diferentes: universidades tecnológicas, universidades politécnicas, universidades multiculturales, universidades indígenas, etcétera.
- c. Internacionalización de la Educación Superior para estar al día con el conocimiento de frontera y desarrollar las competencias de vanguardia a través de la cooperación y movilidad de las comunidades académicas.
- d. Flexibilidad académica con modelos universitarios híbridos entre lo presencial y lo no presencial: universidades virtuales, universidades *online*, etcétera.
- e. Diversificación de las fuentes de financiamiento.
- f. Relaciones de intercambio entre las IES con la empresa, la sociedad civil, los organismos no gubernamentales e internacionales.
- g. Transformación de las formas de gobierno para una gestión basada en el liderazgo y en el compromiso humano de beneficio social.
- h. Impulso al desarrollo del autoaprendizaje y metaprendizaje.
- i. Búsqueda de la sustentabilidad basada en principios y valores humanos.

A mediano y corto plazo, las IES continuarán en esta tendencia caracterizada por la diferenciación de modelos, fines, contenidos y métodos que demanda la sociedad del conocimiento. Deben renovarse continuamente; de lo contrario, corren el riesgo de debilitarse e incluso extinguirse ante nuevas formas de conocimiento y aprendizaje que están emergiendo y que son abiertas y flexibles, superando paradigmas de las instituciones tradicionales. La innovación es una palanca de desarrollo de la Educación Superior.

Actualmente en el entorno globalizado en el que nos encontramos inmersos, los desafíos que encara el sector educativo son variados y representan un punto de quiebre respecto a los modelos tradicionales de formación, en gran medida gracias a



la inclusión de las TIC como parte emergente del proceso de preparación impulsado por las Instituciones de Educación Superior; entre ellos podemos mencionar los siguientes, tal como señala José Joaquín Brunner (2000: 12–22):

- a. **Acceso a la información:** debido a los avances tecnológicos y el acceso a numerosas fuentes y bases de datos, es prioritario trabajar en la generación de modelos que privilegien el acceso abierto al saber, así como la formación de los alumnos para que puedan utilizar los conocimientos después de llevar a cabo procesos de selección y evaluación, así como interpretación y su posterior clasificación.
- b. **Acervo de conocimientos:** el proceso educativo debe ser entendido como una dinámica integral que conjugue la formación teórica y práctica con el fomento a una cultura de valores que propicie el desarrollo de las aptitudes y de las actitudes, de manera que las potencialidades creativas y profesionales de los jóvenes sean explotadas en su máxima capacidad.
- c. **Mercado laboral:** debido a las transformaciones experimentadas por los diversos sistemas educativos, el mercado laboral y las estructuras de empleo también se han visto afectados, de manera que en la actualidad se presenta una demanda creciente de profesionistas altamente calificados en competencias científicas y tecnológicas en detrimento de aquellos destinados a labores de producción agrícola, por mencionar alguna (Sáinz y de la Fuente, 2000). En este sentido la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1998) señala que los modelos educativos, para responder de manera efectiva a las demandas del mercado laboral, deben centrar su atención en el incremento de competencias que desarrollan entre el estudiantado y, a su vez, impulsar la diversificación de las mismas hacia nuevos ámbitos del quehacer profesional.



d. Disponibilidad de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para la educación:

la inclusión de herramientas informativas es uno de los elementos que promueven la acelerada transformación de los sistemas educativos, por lo que es indispensable que se diseñen los mecanismos para incorporar los adelantos de las TIC en el proceso educativo, en el cual se impulsen características como la interactividad y la utilización de soportes digitales.

e. Mundos de vida: una de las características más relevantes de la educación que pasa desapercibida la mayoría de las ocasiones por los expertos en la materia es la capacidad que tiene de incidir en la configuración sociocultural de los individuos beneficiados por ella. El rol social de la educación es amplio y por lo tanto, debe ser tomado en cuenta como parte del diseño de los modelos educativos, ya que es a partir de la experiencia escolar que se potencializan las capacidades de socialización e interacción entre los individuos.

Éstos no son los únicos retos a los que se enfrenta la educación en los albores del siglo XXI, sino que el contexto de interacción humana presenta fenómenos hasta hace poco desconocidos y que son consecuencia de la utilización de las TIC. Si bien estas herramientas y su utilización produjeron un acercamiento entre individuos e instituciones, así como el intercambio de información a larga distancia, también se presentan como elementos que alteran la comunicación cercana de los miembros de la sociedad,

por lo que en palabras de Tedesco (1995:50) existe un “déficit de socialización”, ya que se privilegia el contacto en ambientes virtuales frente al diálogo e interacción directa. Este fenómeno se extiende en las diversas esferas de la vida social, desde el ámbito familiar hasta el escolar, y es precisamente en este punto donde la escuela experimenta un detrimento como espacio de creación de lazos sociales, problemática que paulatinamente menoscaba el contacto efectivo.

Es por este motivo que la Universidad debe erigirse como agente articulador y de transferencia entre el saber y su aplicación en beneficio de la sociedad en su conjunto, de manera que sean las instituciones de Educación Superior quienes adopten un papel fundamental en el proceso de transformación y construcción del progreso. Convertir a la Universidad en un espacio efectivo donde confluyan las diversas corrientes del pensamiento y el saber, al tiempo que sea el difusor y socializador del saber en el entorno contemporáneo de globalización.

Este es el desafío que encaran las universidades en este momento histórico, en el cual el uso de las nuevas tecnologías nos obliga a replantear el concepto de institución educativa y su impacto en el desarrollo social. Tal como hace evidente Brunner (Brunner, 2000: 22) las Instituciones de Educación Superior de Iberoamérica están llamadas a comprender de mejor manera los cambios que se presentan en el contexto actual globalizado, de manera que puedan responder efectivamente a los requerimientos que la sociedad manifiesta.



1.2 Retos de las universidades públicas mexicanas

La universidad pública representa la consecución de un bien para la sociedad, ya que su razón de ser está en que hombres y mujeres se congreguen para aprender a pensar y vivir. Es el espacio donde se genera, estudia, preserva, transmite y difunde el conocimiento universal para el desarrollo y beneficio de mejores formas de existencia y de convivencia humana.

En este sentido, en nuestro país se han creado las universidades tecnológicas y el Programa Nacional de Becas, así como el incremento de profesores adscritos al Programa de Mejoramiento al Profesorado (Promep), los programas de tutoría y el impulso al desarrollo de currículos flexibles de Educación Superior. No obstante, faltan tareas por ejecutar para incorporar completamente las recomendaciones internacionales en esta materia, que tomen en cuenta la realidad del país, la cual está asociada claramente a la cultura y proyectos de institucionalización propios de cada una de las IES de México.

Desde fines del siglo xx, el predominio de la tecnología en el ámbito de los procesos de comunicación e información ligó al mundo por medio de internet. La Educación Superior de México, tras un siglo del acontecer histórico-político, enfrenta un futuro de políticas públicas en materia educativa, que responden en mayor medida a las demandas externas y en menor medida a las internas, en busca de su modernización, la difusión de la democracia y especialmente la adaptación a la globalización económica; sin embargo, la universalización de la Educación Superior es también una demanda interna que sintoniza con la esperanza de los jóvenes y sus familias por hacerse de mecanismos de movilidad social.

Desde la década de los noventa, el sistema de Educación Superior mexicano es evaluado de manera externa por diversos organismos internacionales, como el Consejo Internacional para el Desarrollo de la Educación (CIDE), el BM y la OCDE. Además de la UNESCO o de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), y como resultado, recibió una serie de recomendaciones (Rodríguez, 2000); por ejemplo, la OCDE (2001) sugería atender:

- a. El grado de eficiencia de los programas e instituciones en función del número de graduados en relación con los estudiantes de nuevo ingreso.
- b. Sus costos unitarios.
- c. La importancia de los programas ofrecidos, tanto en pertinencia como en flexibilidad.
- d. La acreditación de los programas.

Con respecto a estas y otras sugerencias, los cambios consistieron en la articulación de procedimientos de evaluación, los programas de financiamiento extraordinario y las exigencias específicas de cambio a las instituciones. Se observa un desplazamiento de la planeación hacia la evaluación; de la misma forma, se pasa del control del proceso a la verificación de la calidad de los productos.

Para 2000, alrededor de 15% del subsidio estaba relacionado directamente con programas que fomentaban la calidad académica: el Sistema Nacional de Investigadores (SNI); el Programa de la Carrera Docente; el Fondo para la Mejora de la Educación Superior (Fomes); el fondo de becas del Conacyt y el Promep y se visualizaba que este porcentaje se incrementaría en los próximos años. También se renovó la evaluación del posgrado en 2002, de manera compartida entre el Conacyt y la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica (SESIC), para la conformación del Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), el cual reemplazó al Padrón de Posgrados de Excelencia.

Adicionalmente la Ley de Ciencia y Tecnología en 2002 creó el Foro Consultivo Científico y Tecnológico (FCCyT), como una institución autónoma e independiente, cuyo objetivo consiste en convocar a la comunidad científica, académica, tecnológica y empresarial para expresar una opinión de consenso en materia de ciencia y tecnología (FCCyT, 2006). Asimismo, se creó el Programa Integral de Fomento al Posgrado con el fin de apuntalar los programas que podrían entrar al PNPC en el corto plazo, a través de apoyos financieros públicos (SESIC, 2005).

En 2003 la SESIC creó el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), como una estrategia del gobierno federal para apoyar con financiamiento a la Educación Superior. En junio de 2004 se inició la evaluación del Sistema Nacional de Innovación (FCCyT, 2006), con el cual se pretendía identificar el grado de efectividad de varios programas nacionales de promoción de la actividad científica y tecnológica.

En un proceso paralelo, se reanudó la Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior (Coepes), con la intención de auxiliar en las tareas de planeación de la Educación Superior y propiciar su desarrollo, crecimiento y reorientación en el marco del *Programa Nacional de Educación 2001-2006* y el plan estatal de desarrollo de cada una de las entidades.

En el *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012* se estableció la consolidación del perfil y desempeño del personal académico, así como la extensión de las prácticas de evaluación y acreditación para mejorar la calidad de los programas de Educación Superior, el fortalecimiento institucional, así como el apoyo directo en ciencia y tecnología que permita nuevas ideas para generar el crecimiento de la productividad nacional (UNESCO, 2008).

En este marco de referencia, algunos de los retos que las IES mexicanas enfrentan en la actualidad son:

- a. Construir un sistema educativo de nivel superior integrado que atienda el desarrollo de las universidades públicas.
- b. Apoyo con equidad a proyectos educativos que estén dirigidos a jóvenes, que pertenezcan a segmentos vulnerables.
- c. Crear redes de colaboración nacionales para el desarrollo de proyectos de investigación en el ámbito internacional.
- d. El impulso a la educación en sus diversas modalidades para mejorar la calidad.
- e. Generar convenios con organismos públicos y privados, en los que la investigación básica y aplicada tengan lugar.
- f. La profesionalización de la administración de las IES con esquemas claros de rendición de cuentas como compromiso social.
- g. La apertura de programas académicos innovadores y pertinentes en modalidades educativas alternativas.
- h. Flexibilidad en programas académicos que permitan salidas laterales y tomar en cuenta el tiempo de trabajo de los estudiantes.
- i. Incorporar la movilidad de estudiantes y profesores intra e interinstitucional para abrir las fronteras del conocimiento en todas las direcciones.
- j. Que el reconocimiento de la calidad académica cruce fronteras regionales, nacionales e internacionales, situación que constituye la puerta de acceso a la sociedad del conocimiento.
- k. La vinculación real y efectiva de la escuela con la industria nacional y con los sectores de la sociedad para abordar problemas de manera conjunta.



1.3 Desafíos para la UAEM

La Máxima Casa de Estudios mexiquense atiende a la matrícula de una entidad con características singulares. El Estado de México es uno de los más poblados del país y gracias a sus variadas actividades económicas contribuye de manera importante al PIB nacional. En este contexto, se presenta el reto de formar recursos humanos con un alto grado de competitividad y a la altura de las exigencias de una región que es punta de lanza en el desarrollo económico y social de la nación.

Para cumplir con estas expectativas es necesario enfocar los esfuerzos institucionales en consolidar las fortalezas que distinguen a la UAEM, como es el caso de los Programas Educativos de calidad, los Cuerpos Académicos de investigación y el perfil de los Profesores de Tiempo Completo. No obstante, el cambio vertiginoso al que está sujeto el contexto en el que nos desarrollamos, nos exige poner atención a las nuevas tendencias educativas que surgen a nivel global, con el fin de que nuestra institución se mantenga a la vanguardia y ofrezca a los jóvenes mexiquenses una opción educativa acorde con la realidad mundial. En este sentido, la internacionalización y el uso de las TIC en los procesos educativos son tareas que nuestra Universidad debe asimilar como parte integral de su quehacer institucional a fin de que se conviertan en una realidad cotidiana para todos sus integrantes.

A partir de la década de los noventa, el fenómeno de la internacionalización educativa experimentó un impulso importante en México, principalmente como una de las consecuencias de la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte. Este instrumento propició importantes cambios estructurales en el país; dentro del ámbito educativo, dichos cambios se tradujeron en convenios realizados entre Instituciones de Educación Superior, las cuales tomaron como base los postulados de organismos como la OCDE, la UNESCO, la OEA y el Banco Mundial, entre otras instituciones de influencia mundial; paralelamente, se desarrollaron redes de intercambio estudiantil como el Programa para la Movilidad de la Educación Superior en América del Norte (Promesan).

Actualmente, las circunstancias obligan a redimensionar el concepto de internacionalización y a considerarlo como un factor dual asociado a la proyección global del buen desarrollo académico y de las estrategias de fortalecimiento institucional. El término en cuestión se concibe, por un lado, como un proceso para la mejora de la calidad y pertinencia de las funciones universitarias y, por otro, como un instrumento para la proyección internacional. Son las dos caras de una moneda: la presencia de la dimensión internacional al interior de la institución y la presencia en el espacio internacional de la Educación Superior.

En este tenor, se presentan tres grandes retos para la UAEM:

- a. Conferir a sus programas de estudios una dimensión mundial promoviendo las titulaciones internacionales, el dominio de idiomas y un entendimiento multicultural en el proceso.
- b. Impulsar la competitividad y movilidad de los estudiantes y graduados.
- c. Fomentar la competitividad institucional de cara al mercado global educativo.

La tarea de ajustar los esquemas de la UAEM a una dimensión internacional es una respuesta a las exigencias que van surgiendo con el devenir histórico de la educación, pero sobre todo, es un acto que da coherencia a nuestra propuesta filosófica, porque una formación humanista implica la confrontación de la comunidad universitaria con otras ideas, formas de vida y de aprendizaje. Sólo así podremos tomar conciencia de nosotros mismos, reflexionar sobre nuestras circunstancias y transformar a la Universidad.

1.4 Posicionamiento de la UAEM

El papel de la universidad pública debe quedar inscrito en la búsqueda de proyectos educativos innovadores que recuperen las necesidades nacionales, estatales y locales para dar respuesta a problemas sociales, culturales y económicos que son sustanciales para el desarrollo. En este sentido, la Universidad Autónoma del Estado de México se suma al proyecto nacional de educación y se incluye en las transformaciones que posibilitan la instrumentación de una educación orientada hacia la responsabilidad y la internacionalización por medio de un proyecto de innovación, inclusión y calidad.

Es importante soportar un proyecto educativo en constante construcción para los próximos cuatro años, abonando a la idea de que para 2017 la comunidad educativa de la UAEM se haya apropiado de una cultura de aprendizaje apoyada en las TIC. Estos aspectos permitirán a la UAEM posicionarse como líder en Educación Superior y con la capacidad competitiva suficiente para participar con otras universidades en el ámbito mundial.

En los últimos años se han realizado grandes esfuerzos para que la tecnología sea el instrumento a través del cual se fundamente parte importante del proyecto de cambio educativo; ejemplo de ello es la oferta educativa de estudios a distancia, que abarca los niveles medio superior y superior por medio del portal de Servicios Educativos (Seduca), siempre en mejora permanente. Además, en estudios avanzados, ha resultado una opción atractiva para los alumnos, ya que representa un mejor aprovechamiento de tiempo que permite desempeñar otras actividades que exige la vida moderna.

La incorporación de las TIC en el quehacer universitario es uno de los aspectos en los que se ha puesto mayor énfasis durante los últimos años, es de esta manera que al año 2012 se logró contabilizar un total de 23 165 computadoras, de las cuales 18 352 estaban conectadas a la red institucional para el desempeño de las actividades sustantivas y adjetivas de la Universidad. Para ese mismo año, el equipo de cómputo estaba destinado: 13% a profesores-investigadores, 29% para uso administrativo y 58% a estudiantes; lo que indica una relación de 5 alumnos por

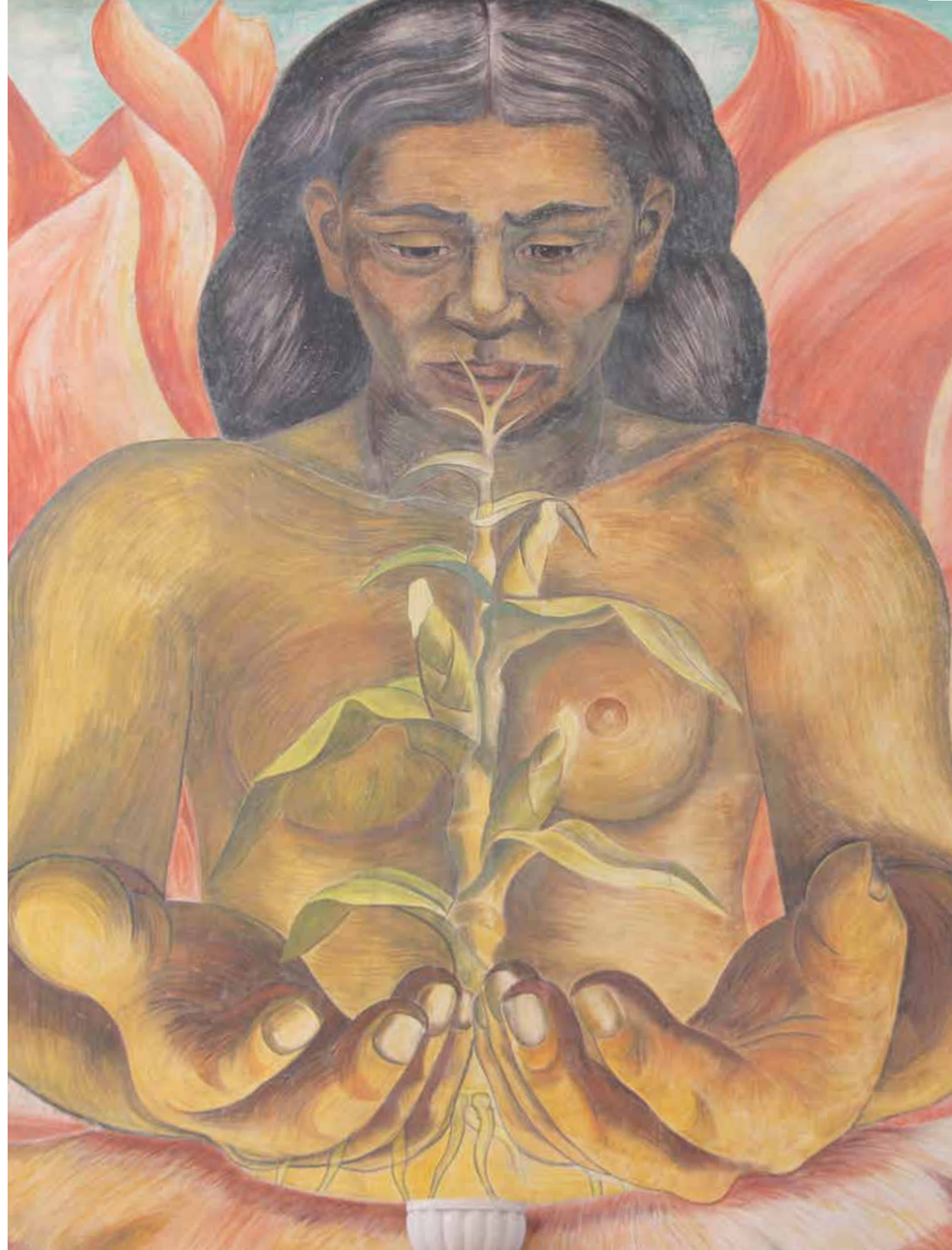


computadora superando la media nacional, que está en 23 estudiantes por computadora para el nivel superior.

Uno de los retos es indagar con mayor profundidad qué uso dan los alumnos y docentes a las TIC y cómo contribuye dicho uso en el desarrollo de las competencias digitales esperadas en el perfil de egreso de los universitarios. Aunado a esto, en atención a la creciente demanda educativa, se espera que para 2017 todos los estudiantes y trabajadores universitarios tengan pleno acceso a la tecnología y estén conectados a la red institucional, lo que facilitará el acceso a los equipos de todos y cada uno de los que forman parte del sistema educativo universitario.

La distribución y equipamiento de las aulas digitales representa un esfuerzo importante orientado a que las TIC sean parte del proyecto educativo y de transformación de la Universidad. De 2009 a la fecha se equiparon 203 aulas digitales; además de estos esfuerzos, se requiere de un incremento en el número de espacios educativos dotados de las herramientas tecnológicas necesarias para acelerar la obtención de resultados académicos satisfactorios. Un reto será el contar en todos los salones de clases con herramientas tecnológicas que permitan crear escenarios de aprendizaje adecuado.

Otro aspecto estratégico es lograr que 100% de los que forman parte del proyecto educativo universitario se apropien del aprendizaje. La UAEM es hoy líder de Educación Media Superior y Superior que ofrece programas de calidad. A la fecha se cuenta con 122 programas reconocidos por los CIEES, 100% de los programas evaluables, lo cual representa una garantía de que la formación profesional ofertada es de excelencia académica. De éstos, 74 están acreditados por algún organismo avalado por el Copaes, por lo que la UAEM ocupa el segundo lugar nacional entre Universidades Públicas Estatales (UPE).



Igualmente fundamental es la capacitación y actualización docente, se han registrado 14 547 asistencias de docentes a cursos de formación continua o actualización en las competencias disciplinarias. El reto de la UAEM para los próximos cuatro años consistirá en garantizar que su planta docente cuente con reconocimientos nacionales e internacionales que le permitan posicionarse a la vanguardia de las universidades del mundo. Con ello, se abona al proyecto de internacionalización y se avala el intercambio y movilidad de los universitarios.

El tercer elemento de transformación es la gestión. La UAEM debe contar con una administración digitalizada, ágil y transparente. Para tal efecto, se requiere que la tecnología constituya el elemento a través del cual se desarrollen todos los procesos comprendidos en las funciones institucionales sustantivas y adjetivas.

La gestión digitalizada constituye una estrategia al interior de cada uno de los espacios universitarios que permitirá un avance significativo en este proyecto educativo. Como un hecho trascendental, en los próximos cuatro años se ampliará la matrícula aproximadamente 20 por ciento. Con esta cifra, la UAEM se posicionará como líder en cobertura regional y estatal.

La investigación para el desarrollo y la innovación, cuarto aspecto estratégico, posibilitará a la UAEM el logro de los objetivos trazados. En el proyecto educativo se considera que al igual que la docencia y la administración, la investigación se desarrollará a través de plataformas tecnológicas, mecanismo que le permitiera avanzar y difundirse sin fronteras para el intercambio de saberes y experiencias, con la posibilidad de desarrollar competencias globales mediante una participación activa y competitiva.

La generación y divulgación del conocimiento posibilitarán la consolidación de este proyecto dándole un soporte tecnológico, de gestión, aprendizaje e innovación. Esta iniciativa se ampara en el compromiso por realizar una gestión que priorice la inversión para el desarrollo de la investigación a fin de darle una plataforma de sostenibilidad que permita alcanzar la visión en el año 2017.

Precisamente una de las exigencias a las IES es la apertura de planes de estudio y Programas Educativos con reconocimiento en otras instituciones internacionales. Es una responsabilidad social de las IES romper los patrones de políticas proteccionistas y establecer esquemas dinámicos que permitan la proyección de la Universidad a escalas globales en todos los sentidos. Para ello, la UAEM requiere de una participación abierta, democrática y comprometida con la sociedad al participar en los procesos de transformación social en los diversos ámbitos culturales, económicos, políticos y sociales.

1.5 La UAEM en el desarrollo estatal

La UAEM está comprometida con el desarrollo del Estado de México y ha establecido las siguientes líneas de trabajo:

- a. **Formación permanente.** Educación permanente, continua y para la vida, donde la formación de las personas incluye: conocimiento, habilidades, actitudes y valores.
- b. **Acceso a la educación con equidad.** El acceso a la Educación Media Superior y Superior se convierte en un reto para el Gobierno del Estado de México que enfrenta el compromiso de ampliar la cobertura a una mayor cantidad de personas, con igualdad de oportunidades para todos y, sobre todo, para los grupos en desventaja o discapacitados, con una educación de calidad y pertinencia en concordancia con las necesidades propias de cada región.
- c. **Gestión de recursos.** Las políticas de Educación Media Superior y Superior enfatizan, como parte del acceso a los grupos en desventaja, la creación de un sistema de becas para apoyar a aquellas personas que tienen los méritos, pero no los medios para el acceso a la realización de estudios de nivel medio superior y superior; también, se considera la diversificación de las fuentes de financiamiento de las IES entre las cuales se contempla la generación de recursos propios y el compromiso con la sociedad en la rendición de cuentas.

- d. **Mejoramiento de la calidad de la educación.** Como parte de la oferta de una educación con calidad y pertinencia, organismos internacionales han creado políticas referentes a la evaluación permanente de los sistemas educativos para, con ello, detectar sus fortalezas, atender sus debilidades e impartir una educación con calidad acorde a las demandas de una educación mundializada en la que el reconocimiento a través de la acreditación de los estudios cobra vital importancia.
- e. **Desarrollo de proyectos colaborativos.** Con el apoyo del Consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología (Comecyt) y Conacyt, la Universidad realizará actividades de desarrollo científico y tecnológico gracias al aprovechamiento de recursos provenientes de estas instituciones.

1.6 Principales desafíos

Las funciones primordiales de la Educación Superior son la formación de recursos humanos, la generación de nuevos conocimientos y el fortalecimiento de valores sociales que hagan posible el progreso, así como el impulso a una producción competitiva y socialmente sustentable. En estos términos, es posible visualizar de la siguiente forma los principales retos que enfrenta la UAEM en los niveles medio superior y superior:

1. En lo académico

- a. Fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje al aprovechar las TIC, incorporar una visión global a la formación de nuevos profesionistas y vincular a la academia con la problemática social.
- b. Aumentar la cobertura de la Educación Media Superior y Superior, además de diversificar la oferta educativa.
- c. Impulsar una distribución más equitativa de las oportunidades educativas entre regiones, grupos sociales y étnicos, con perspectivas de género.
- d. Fortalecer los programas académicos, modalidades educativas y mecanismos dirigidos a facilitar el acceso.
- e. Desarrollar habilidades como la comprensión, explicación y síntesis en la población estudiantil.

2. En la investigación

- a. Fortalecer los grupos de investigación, Cuerpos Académicos y comunidades científicas.

3. En el desarrollo económico

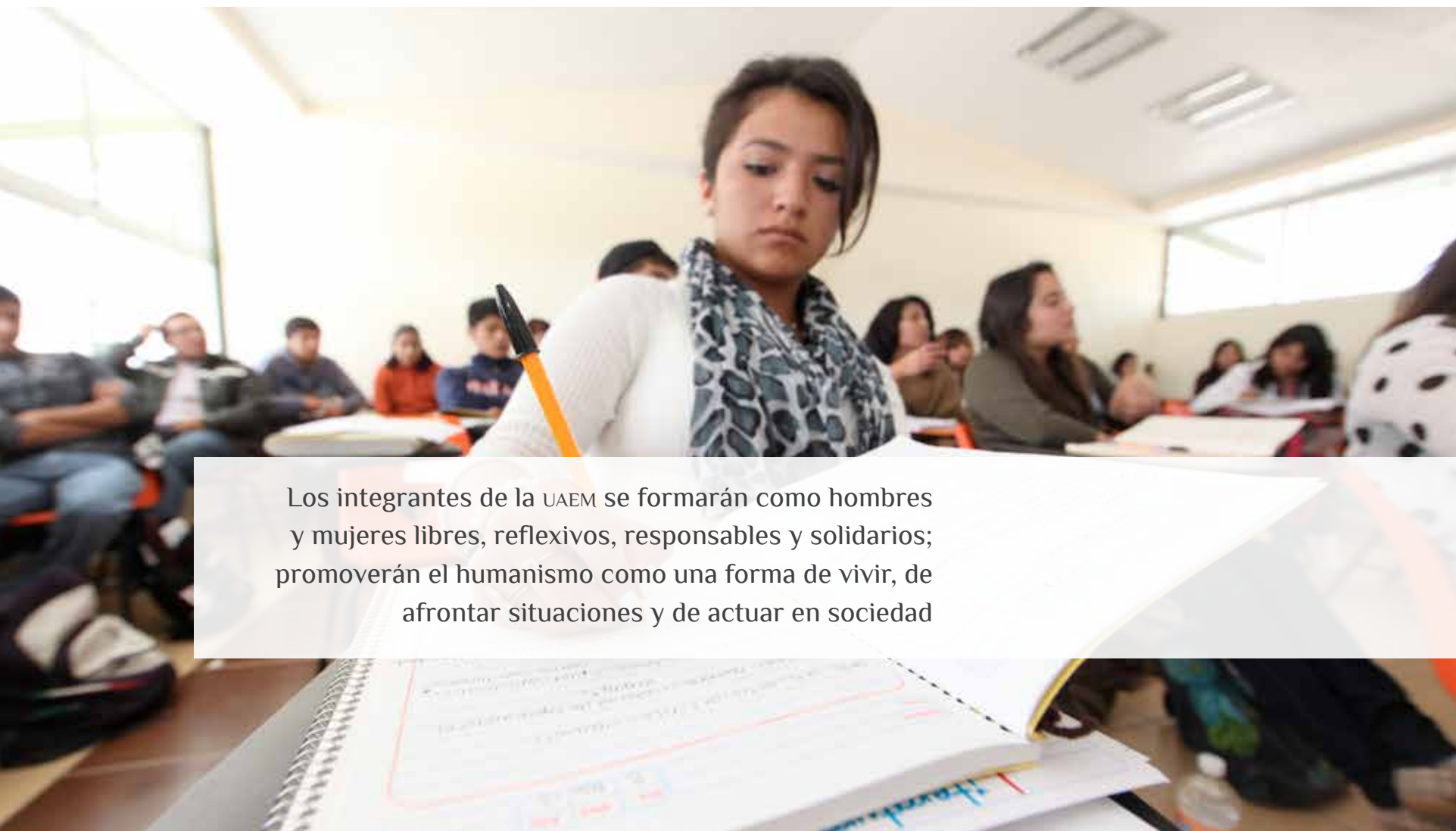
- b. Contribuir al desarrollo económico de la sociedad mediante la formación de profesionales, los servicios de extensión y la generación y aplicación del conocimiento.
- c. Promover la movilidad social y ocupacional.

4. En la sociedad y en la cultura

- a. Transmitir el acervo histórico y cultural de identidad colectiva, nacional o comunitaria.
- b. Incorporar a los alumnos a la vida social a través de la internalización de valores, actitudes y normas.



2 Razón y directriz del proyecto educativo



Los integrantes de la UAEM se formarán como hombres y mujeres libres, reflexivos, responsables y solidarios; promoverán el humanismo como una forma de vivir, de afrontar situaciones y de actuar en sociedad

2.1 Humanismo que Transforma

Hablar hoy de Humanismo implica ubicar el sentido de dicho término a la luz de los tiempos actuales, caracterizados por cambios vertiginosos donde privan los flujos constantes de información, dinero, mercancías, gente, ideas, imágenes y valores; en los que lo único permanente es el cambio, en los que los preceptos y términos que creíamos canónicos o definidores de la tradición se han vuelto inestables.

Como el término señala, el Humanismo nos habla de una inquietud por el Hombre, de manera que se trata de una ideología marcada por la noción de movilidad y de que nada está acabado, sino que se encuentra en un proceso de constante perfeccionamiento, pues el ser humano, lejos de ser una entidad definida, está abierta, expuesta a innovar nuevas formas, nuevas capacidades, nuevas perspectivas.

Ahora bien, si dentro de esta corriente se considera al ser humano como tal, sin investirlo de ninguna jerarquía, creencia o cualquier otro distintivo, entonces la igualdad, la fraternidad, la libertad y el respeto cobran un lugar predominante, al igual que la autorresponsabilidad, porque el Hombre se piensa a sí mismo, su situación y su ser, sin necesidad de que le digan qué y cómo pensar; por ende, es responsable no sólo de lo que piensa y de lo que hace, sino también de las consecuencias de su pensar y de su actuar. Si somos libres, somos también, más que nunca, “responsables” de lo que hacemos; a nadie pueden imputar nuestras acciones más que a nosotros mismos.

Esta situación, que en un principio puede parecer un poco desoladora, en el fondo transmite esperanza: al ser responsables del propio ser, del propio proyecto, somos también libres para crearnos y recrearnos, para inventarnos y permanecer expuestos a ser de otra forma. De esta manera, en cada acto y en cada decisión, e incluso en cada no-elección, nos elegimos a nosotros mismos y, con ello, afirmamos la libertad.

En resumen, cuando nos preguntamos ¿cuál es la situación del Humanismo hoy, en un mundo gobernado por la velocidad y el cambio?, la contestación sería: una apuesta por dar cuenta de los cambios y la velocidad de la vida actual, pero sin dar la espalda a la tradición, a todos esos siglos de experiencias e ideas que la humanidad ha construido a su paso.

Además, el Humanismo es una forma de vida más allá de disciplinas, grados académicos o nivel de estudios; conforma el *ethos* propiamente humano, por lo cual no es algo que le pertenezca a una u otra disciplina, ni una marca o mote que alguien pudiera reclamar para su uso exclusivo, es decir, su rasgo constitutivo es que surge para y de todos los humanos, es prerrogativa y responsabilidad de todo ser humano, pero tampoco es exclusivo del hombre, antes bien, afecta todo aquello que constituye su ser, que le da su ser, por tanto, implica a los animales, la naturaleza, el mundo.

Son precisamente estas características las que nos han movido a hacer del Humanismo la guía de las acciones que se llevarán a cabo durante el rectorado 2013-2017. Como indica Estela Ortiz Romo, “la Universidad es esencialmente humanista o no es Universidad. Debe proporcionar a la persona la oportunidad de un desarrollo humano tal, que la lleve a integrarse a la sociedad como factor de cambio” (Ortiz, 2004: 14).

Desde esta perspectiva, los universitarios comprometidos con el Humanismo transformador, recuperaremos lo mejor del trayecto histórico para replantearnos el proyecto de Universidad; entenderemos que la postura humanista es lo único esencial y omnipresente que podemos admitir en esta modernidad que vivimos, y ello se reflejará en los programas de estudios, en la investigación, en los proyectos culturales y la índole de los vínculos que tejemos con la sociedad, al verse atravesados todos ellos por este pensamiento que los profesores, investigadores y alumnos compartirán como una forma de vida.



2.2 Principios universitarios

En este contexto humanista, la Universidad tiene una misión educativa transformadora y creativa con un sólido sustento ético. Sus alumnos, académicos y personal administrativo se orientarán a lo esencial, formándose como hombres y mujeres libres, reflexivos, críticos, responsables y solidarios. Más allá del conocimiento y las especializaciones, promueven el Humanismo como una forma de vivir, de afrontar situaciones y de actuar en sociedad.

Como se señaló en el artículo “Valores y principios constitucionales universitarios”:

Desde el punto de vista ético, los principios son leyes o normas de conducta orientadas a la acción; son manifestaciones o declaraciones propias del ser humano que sustentan la necesidad del desarrollo intelectual, aplicables con cierta universalidad y apreciados en la mayoría de las doctrinas y religiones existentes, a lo largo de la historia humana, lo que les permite poseer un carácter general, universal y atemporal (Olvera, 2008: 49).

De acuerdo con lo establecido en nuestro estatuto, además de los principios previstos en el artículo 3º fracción VII de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Universidad fomentará y fortalecerá entre sus integrantes los valores y principios connaturales a su ser y deber ser, los cuales son: democracia, responsabilidad social, justicia, pluralismo, identidad, transparencia y rendición de cuentas.

La **autonomía universitaria**, rasgo esencial que dibuja el edificio axiológico de las universidades públicas mexicanas, ha redimensionado su carácter en el contexto social, político, jurídico y cultural de nuestro país, y representa para la Universidad Autónoma del Estado de México la posibilidad de establecer objetivos, políticas y mecanismos necesarios para el cumplimiento de su objeto y fines; asumir teorías, tesis, concepciones y demás posturas indispensables para la conservación, creación y recreación del conocimiento universal y otras manifestaciones de la cultura; y determinar su organización y funcionamiento; lo que se manifiesta en sus aspectos académico, técnico, de gobierno, administrativo y económico.

La Universidad como una entidad *sui generis*, engloba sus principios en su propia esencia, es decir, la autonomía es un principio por excelencia y su ontología es su añadido a la norma, lo que hace que se constituya su ser y deber ser como entidad objetiva contenida en una norma impero-tributiva (Olvera, 2008: 26).

Otros principios orientadores de la actividad de nuestra Universidad son:

- » La **búsqueda de la verdad**, que orienta su quehacer a través de los valores que consagra en su fundamento legal.
- » La **libertad** como premisa que implica hacerse cargo de la propia existencia en aquello que es y en aquello que puede ser, donde las capacidades y potencialidades puedan desarrollarse, lo que incluye la libertad de cátedra, investigación y la libre expresión de las ideas.
- » El **respeto** a otras formas de vida, pensamiento y actuar, así como velar por el desarrollo del conjunto de la sociedad.
- » La **justicia** que garantiza a las personas **igualdad** de condiciones y oportunidades para realizarse individual y colectivamente.
- » La **pluralidad** que conlleva la posibilidad de convivir armónicamente y con respeto a las distintas maneras de ser y de pensar. Esto supone una forma de entrar en contacto con la otredad y enriquecer así el propio saber y la visión de la realidad a través de la apertura y el diálogo con otras formas de estar en el mundo.
- » La **identidad universitaria** que propicia en la comunidad el sentido de pertenencia, orgullo y amor por su institución.
- » La **transparencia y rendición de cuentas** en las acciones que supone el manejo de los recursos comunes en aras del bien colectivo, por encima de los intereses personales, así como su aprovechamiento estrictamente apegado a los objetivos y propósitos con los que originariamente se han asignado.
- » La **honestidad** da fuerza al universitario para que se haga cargo de sus obligaciones anteponiendo siempre los intereses de la comunidad, comportándose con sinceridad y coherencia, respetando los valores de la justicia y la verdad.
- » La **sustentabilidad** en aras del bienestar social para contribuir a forjar un futuro mejor para todos y legar un mundo con más oportunidades de progreso a las generaciones futuras.

- » La **responsabilidad** que supone hacerse cargo de los propios actos y de sus consecuencias, algo que no sólo implica conocimiento, sino también sensibilidad por los límites y posibilidades de la propia persona, así como de los otros, en una búsqueda permanente de conciliación entre lo individual y lo comunitario.
- » La **socialización del conocimiento** para hacer partícipe a la sociedad del desarrollo del Humanismo, la ciencia y la tecnología.

La Universidad está determinada a salvaguardar sus valores fundamentales para impulsar el Humanismo como base del compromiso social de la comunidad universitaria, todo en beneficio del desarrollo nacional y del Estado de México.

2.3 La UAEM en 2017

Con base en las líneas de trabajo que se proponen en este documento, es posible formar una imagen de lo que será la Máxima Casa de Estudios mexiquense para el año 2017, cuando nuestros objetivos se hayan concretado en resultados evidentes y medibles.

Visualizamos a la UAEM como una institución cuyos rasgos y acciones son determinados en todo momento por el Humanismo, en consecuencia, es una Universidad respetuosa de los principios constitucionales que le dan sentido; la búsqueda de la verdad, la libertad, el respeto, la justicia, la pluralidad, la transparencia y rendición de cuentas, la honestidad, la sustentabilidad, la responsabilidad y la socialización del conocimiento, pero por encima de todos ellos, la autonomía, porque ésta es una condición indispensable para que los principios ya enunciados se manifiesten de manera cabal en nuestro quehacer institucional.

Partiendo de esta base, dentro de cuatro años la Autónoma del Estado de México seguirá cumpliendo con las tareas que la Carta Magna de nuestro país le demanda, y de manera paralela, se consolidará como una institución con las siguientes características:

- » Está plenamente comprometida con el desarrollo de la entidad, por lo que forma profesionistas a través de un modelo educativo integral que fomenta la actitud emprendedora.
- » Es partidaria del desarrollo sustentable.
- » Su oferta educativa es amplia, diversa y de calidad reconocida; además, su pertinencia abarca el ámbito nacional e internacional.

- » Genera, transfiere y aplica el conocimiento para propiciar mejores condiciones de vida para la humanidad.
- » Apoya la formación, reflexión y diálogo permanentes entre las diversas generaciones de investigadores y profesionales que se integran dinámicamente a las redes globales de conocimiento.
- » Establece vínculos con el sector social y privado a través de los productos y servicios que se derivan de su quehacer universitario.
- » Promueve la internacionalización como un aspecto fundamental que articula y fortalece la calidad de la formación profesional, la investigación, y la vinculación con otras instituciones, favoreciendo la visibilidad y el reconocimiento más allá de nuestras fronteras.
- » Potencia el desarrollo institucional a través del uso intensivo de las TIC, que permiten ampliar las oportunidades de acceso a la educación, mejorar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje, apoyar el desarrollo profesional de los docentes, integrar redes de investigación, difundir el arte y la cultura y perfeccionar la gestión universitaria.
- » Cuenta con un sistema de planeación que conjuga el quehacer de los universitarios mediante un ejercicio flexible, constante, participativo, reflexivo, autocrítico y de mejoras constantes.
- » Utiliza de manera eficiente los diversos medios de divulgación para mantener informada a la comunidad universitaria y a la sociedad con respecto al quehacer institucional y la vinculación con las necesidades regionales.
- » Profesionaliza a sus órganos de autoridad para que ejerzan sus competencias y facultades con mayor asertividad en beneficio del desarrollo institucional.
- » Cuenta con un régimen jurídico que define los principios, valores, fines, estructuras y procesos institucionales; señala cauces de conducta, normas y procedimientos; delimita el actuar de los órganos de autoridad y otorga legalidad, certeza y transparencia al quehacer universitario, además de que se apega a esquemas de actualización y divulgación permanente.
- » Es transparente, rinde cuentas a la sociedad, garantiza la protección de los datos personales y atiende de manera eficiente y oportuna los requerimientos de información, en apego a las normas y políticas tanto nacionales como estatales.



3 Ejes transversales del accionar institucional



Estas actividades representan los objetivos de trabajo en pro del desarrollo de la entidad, así como el crecimiento de nuestra institución en un marco de modernidad y pertinencia

Los elementos estratégicos que por su transversalidad articulan las funciones universitarias y proyectan un futuro promisorio son: Universidad solidaria con el desarrollo estatal, internacionalización universitaria para la globalización, TIC para potenciar el desarrollo institucional, Universidad emprendedora comprometida con el desarrollo sustentable, seguridad universitaria: tarea cotidiana de gobierno, profesionalización del personal universitario, gestión moderna y proactiva orientada a resultados, así como financiamiento diversificado.

3.1 Universidad solidaria con el desarrollo estatal

El sistema educativo encuentra su razón de ser en su contribución para el desarrollo de la sociedad. La Educación Superior, particularmente en el Estado de México, debe hacer suyos los enormes retos de la entidad y dirigir sus capacidades para reducir la desigualdad social, promover condiciones de crecimiento económico sostenido, mejorar el bienestar de la comunidad, impulsar el desarrollo sustentable, fortalecer la cultura de respeto a la legalidad y el comportamiento ético, y consolidar las instituciones democráticas.

3.1.1 Objetivo

» Contribuir al desarrollo de la sociedad haciendo nuestros los retos de la entidad.



3.1.2 Líneas estratégicas

- » Ampliar la cobertura con la creación de Unidades Académicas Profesionales, licenciaturas y estudios avanzados acordes a la dinámica estatal y a las prioridades de desarrollo regional, enfatizando en la educación a distancia.
- » Realizar proyectos de investigación aplicada que apoyen preferentemente el desarrollo sustentable estatal y regional, que incluya la cultura de respeto a la legalidad y el comportamiento ético.

3.2 Internacionalización universitaria para la globalización

La internacionalización se define como el conjunto de políticas y programas que implementan las Instituciones de Educación Superior y los gobiernos para ajustarse ventajosamente a la globalización; es decir, para reducir los riesgos económicos y aprovechar las oportunidades que ofrecen los nuevos mercados.

Actualmente hay más de 2.5 millones de estudiantes en movilidad entre las IES del mundo, y la proyección para 2030 es que esta cifra suba a 7 millones, pero existe un factor que obstaculiza la internacionalización: la desigualdad entre los sistemas nacionales de Educación Superior, situación que se ha agudizado durante las últimas décadas. Los países en desarrollo como los de Latinoamérica, entre ellos México, encuentran enormes dificultades para ubicar a sus IES en una buena posición a nivel mundial. Para formar universidades competitivas a escala global y comprometidas a nivel regional, se requiere orientar los esfuerzos institucionales a las necesidades locales en un marco de cooperación. Sin perder la visión global, las IES deben avanzar en la configuración de una relación más activa con sus entornos próximos.

Otro factor que debe tomarse en cuenta es el carácter dual de la internacionalización, que por un lado implica la presencia de la dimensión internacional al interior de sus funciones, que consiste en mejorar la calidad y pertinencia, introduciendo la dimensión internacional en la cultura institucional y los estándares internacionales en la oferta y métodos docentes, la investigación, la extensión y en los procedimientos de gestión; por otro lado también tiene el objetivo de proyectar la oferta y capacidad de la Universidad, con la finalidad de ampliar su visibilidad, reconocimiento y ámbito de actuación e influencia.

En la internacionalización se cristaliza ese anhelo por el perfeccionamiento constante que plantea el humanismo. Al abrirnos a las propuestas educativas que surgen en otros lugares del mundo, entramos en un ciclo de aprendizaje incesante que impactará directamente en nuestra calidad académica, pero también en nuestra calidad humana, porque contaremos con los elementos para relacionarnos de forma armoniosa con personas de otras latitudes que, sin compartir nuestra cultura o nacionalidad, forman parte de la realidad cotidiana en la que estamos insertos gracias a las dinámicas de la globalización.

De forma ineludible, nuestra comunidad tendrá que convivir con ciudadanos de otros países, ya sea porque decidan realizar estudios en otra nación o porque se desarrollen laboralmente en una empresa extranjera. En cualquier caso, es nuestra responsabilidad formar universitarios cuyos conocimientos y competencias trasciendan fronteras y pongan en alto el nombre de nuestro país.

3.2.1 Objetivos

- » Ubicar a la UAEM en el escenario internacional de las IES.
- » Consolidar una perspectiva global en el quehacer universitario.





3.2.2 Líneas estratégicas

- » Impulsar una cultura de internacionalización institucional.
- » Colaborar con instituciones internacionales de alto prestigio en proyectos concretos y evaluables de alto impacto social e institucional.
- » Concentrar esfuerzos en la formalización de convenios que efectivamente generen beneficios a los estudiantes y profesores de la UAEM, que favorezca la movilidad, la realización de proyectos conjuntos y el intercambio de ideas, entre otros aspectos.
- » Impulsar en la comunidad universitaria el dominio de una segunda lengua.

3.3 Tecnologías de la información y la comunicación para potenciar el desarrollo institucional

El uso intensivo de las TIC es un asunto cotidiano en el mundo contemporáneo que genera transformaciones radicales en la Educación Media Superior y Superior, a la vez que genera oportunidades para modificar los ambientes de aprendizaje en los cuales se llevan a cabo los procesos educativos.

3.3.1 Objetivos

- » Orientar el uso de las TIC para optimizar las actividades administrativas, de docencia, investigación, difusión de la cultura, extensión y vinculación que realiza la UAEM.
- » Emplear las TIC para mejorar los servicios que proporciona la UAEM a su comunidad y a la sociedad en general.

3.3.2 Líneas estratégicas

- » Promover el uso intensivo de las TIC para mejorar los procesos académicos y administrativos.
- » Adoptar una posición proactiva en materia de uso responsable e intensivo de las TIC, que favorezca el desarrollo de aplicaciones tecnológicas para apoyar las funciones universitarias.
- » Implementar el uso de las TIC en la enseñanza, asesorías, tutorías y educación a distancia.
- » Diseñar un modelo educativo que privilegie la enseñanza-aprendizaje con el uso intensivo de las TIC.
- » Mejorar y estabilizar la conexión a internet en todos los espacios universitarios.
- » Instrumentar un sistema de servicios universitarios basado en tecnología móvil, que permita dar seguimiento y acompañamiento a los alumnos en el aspecto académico, así como facilitarles la realización de trámites administrativos.
- » Aplicar las prácticas en el uso de TIC reconocidas nacional e internacionalmente, con el apoyo de especialistas universitarios y del sector privado para el desarrollo de aplicaciones tecnológicas.

3.4 Universidad emprendedora comprometida con el desarrollo sustentable

El contexto global demanda que las IES, además de ser las generadoras de capital humano de alta calidad, sean espacios en los que se origine una actitud dinámica y propositiva para contribuir en la solución de las problemáticas sociales y económicas a través del trabajo cooperativo, la vinculación y el espíritu emprendedor de su comunidad.

3.4.1 Objetivo

- » Fortalecer la cultura emprendedora de la comunidad universitaria para apoyar el crecimiento económico del Estado de México, con énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) como factores clave del desarrollo sustentable, el empleo y el bienestar de la población.



3.4.2 Líneas estratégicas

- » Crear incubadoras de empresas de base tecnológica para impulsar proyectos innovadores y productivos.
- » Fomentar la investigación aplicada que propicie la transferencia tecnológica al sector productivo.
- » Promover la participación de la Universidad en redes científicas y de desarrollo.
- » Apoyar el desarrollo de proyectos de beneficio social e innovación a través de la obtención de fuentes de financiamiento alterno.
- » Capacitar a las mipymes en áreas estratégicas y transferencia de tecnología a través de programas en línea y presenciales.
- » Establecer una alianza estratégica con el Gobierno del Estado de México para apoyar con becas la capacitación de empresarios de las mipymes.

3.5 Seguridad universitaria: tarea cotidiana de gobierno

La protección de los universitarios, de sus bienes y de la infraestructura institucional es una prioridad, por lo que se promueve la generación de espacios que incentivan formas y estilos de sana convivencia y aprendizaje, libres de violencia.

La seguridad extramuros se fortalece mediante la coordinación con las instituciones públicas encargadas de esta tarea y con la capacitación del personal institucional que le permita reaccionar ante acciones que vulneren la integridad de la comunidad universitaria.

3.5.1 Objetivo

- » Salvaguardar la integridad física y los bienes de la comunidad, así como el patrimonio de la institución al interior de cada espacio universitario.

3.5.2 Líneas estratégicas

- » Ampliar los controles de acceso y sistemas de vigilancia en los espacios universitarios que aprueben esta medida de seguridad.
- » Fortalecer la colaboración con las instituciones de seguridad pública para la protección y vigilancia de las instalaciones universitarias y sus alrededores.
- » Aplicar el programa “Iluminación plena” en todos los espacios universitarios.
- » Informar a la comunidad universitaria acerca de los diferentes mecanismos de autoprotección y prevención del delito.
- » Promover y agilizar la denuncia de los delitos ocurridos en espacios universitarios y en las zonas cercanas a estos.



3.6 Profesionalización del personal universitario

El éxito del quehacer universitario está determinado por las capacidades de sus académicos y administrativos, por ello la UAEM considera el desarrollo de su capital humano como factor indispensable para alcanzar los fines institucionales. En el caso de los académicos, es necesario que aprendan de manera continua, para que, a su vez, puedan guiar a los estudiantes en el proceso de adquirir nuevos conocimientos y aplicarlos de manera pertinente según las exigencias del mundo laboral y del entorno en que se desenvuelven. Por lo que toca a los administrativos, también es importante brindarles herramientas que los mantengan a la vanguardia de los cambios tecnológicos y de gestión para que coadyuven de manera significativa en el mejoramiento de nuestra institución.

Para una universidad como la nuestra, los recursos humanos no son sujetos que cumplen una función, son individuos con aspiraciones, con deseos y con ideas valiosas que deben encauzarse para que se traduzcan en su desarrollo personal y profesional. Somos conscientes de que un equipo de trabajo requiere condiciones favorables para llevar a cabo sus actividades de manera eficiente, asimismo, necesita ser reconocido y estimulado por su desempeño. Profesionalizar al personal universitario es una forma de recordarles la confianza que tenemos en su potencial y de mostrarles nuestro interés porque se sientan plenos y realizados en la esfera laboral.

Es preciso desarrollar propuestas para el mejoramiento del perfil profesional de nuestros trabajadores académicos y administrativos.

3.6.1 Objetivo

- » Brindar capacitación oportuna para mejorar la formación del personal universitario.

3.6.2 Líneas estratégicas

- » Definir perfiles profesionales que se adecuen a las actividades y funciones de la Universidad.
- » Evaluar al personal universitario para identificar las áreas de oportunidad.
- » Capacitar continuamente al personal en el uso de nuevas tecnologías e incentivar las competencias profesionales para hacer más eficientes los procedimientos estratégicos.
- » Aplicar un programa modular de profesionalización y capacitación en línea para el desarrollo de competencias laborales reconocidas internacionalmente.
- » Instrumentar el programa de capacitación con base en las mejores prácticas nacionales e internacionales.
- » Vincular el programa de capacitación a los estímulos al desempeño del personal académico.

3.7 Gestión moderna y proactiva orientada a resultados

La gestión administrativa es un elemento clave para el desarrollo de las funciones sustantivas que, con el apoyo en las nuevas tecnologías, facilita el acceso a los servicios universitarios, agiliza los trámites de la comunidad universitaria, propicia el uso responsable de los recursos con asignación presupuestal que prioriza resultados y logros, consolida avances e impulsa el cumplimiento de objetivos y metas institucionales y favorece la rendición de cuentas en un entorno de acceso seguro a las aplicaciones digitales y garantía de la privacidad.

3.7.1 Objetivo

- » Contar con una gestión universitaria moderna, proactiva y ágil que opere en un esquema que privilegie las buenas prácticas y los resultados encaminados a la consolidación y fortalecimiento institucional.

3.7.2 Líneas estratégicas

- » Cambiar el paradigma tradicional de la gestión universitaria por un modelo innovador que promueva la oferta de servicios eficientes y cercanos a la comunidad, a partir de tres ejes: simplificación de procesos (al eliminar las fases que no añaden valor), cambio organizacional que mejore la administración y uso intensivo de las TIC en la mayoría de los procesos.
- » Apoyar la gestión institucional en un esquema que combine la planeación dinámica enfocada a resultados, la evaluación sistemática del desempeño y la valoración permanente de los resultados obtenidos.
- » Contar con una administración automatizada en la mayoría de sus procesos que permita a los usuarios realizar trámites administrativos a distancia de manera rápida y sencilla.
- » Instrumentar nuevos sistemas e infraestructura de seguridad digital.
- » Llevar a cabo un seguimiento de la información derivada de la planeación y evaluación universitaria para anticipar riesgos y oportunidades, tomar decisiones oportunas que aceleren de manera constante el desarrollo de la institución.
- » Vincular la actividad presupuestal y de planeación con el fin de orientar la inversión hacia los resultados.

3.8 Financiamiento diversificado

Contar con un modelo de financiamiento diversificado, suficiente y sustentable en el largo plazo, acorde a las necesidades, expectativas de desarrollo y desempeño de la Universidad, donde el presupuesto universitario sea el soporte efectivo de las funciones sustantivas y adjetivas; que priorice la reducción de los rezagos más urgentes, y sustente los objetivos institucionales con asignaciones presupuestales que eviten la duplicidad, dispersión y favorezcan el ahorro.

3.8.1 Objetivo

- » Diversificar las opciones de generación de recursos propios, mediante proyectos, programas y servicios productivos.

3.8.2 Líneas estratégicas

- » Articular un sistema integral de administración financiera que oriente el presupuesto a resultados, brinde certidumbre y celeridad en las peticiones de los espacios universitarios, permita la consolidación de requisiciones para disminuir costos y genere indicadores de impacto contra recursos aplicados.
- » Instrumentar un programa integral de eficiencia presupuestal de carácter permanente, que incremente la generación de recursos propios, identifique áreas de oportunidad de reducción de costos, facilite la generación de ingresos y la recuperación de costos.
- » Integrar la actividad presupuestal a la planeación de los objetivos institucionales que racionalice y oriente los recursos a prioridades y metas, con programas de ahorro y optimización del gasto.
- » Acordar con los gobiernos estatal y federal un esquema de financiamiento por desempeño, a partir de compromisos multilaterales precisos y consensuados.
- » Orientar la vinculación de la UAEM con los diversos sectores de la sociedad hacia la captación de financiamiento alterno.
- » Impulsar a los investigadores de la Universidad a concursar por fondos nacionales e internacionales que apoyen la generación de conocimiento.
- » Garantizar que los recursos se asignen y se utilicen eficientemente y a tiempo, de acuerdo con los objetivos estratégicos institucionales, con estructuras administrativas más eficientes.
- » Desarrollar un sistema de información de gestión presupuestal y financiera, que genere indicadores clave para la planeación, programación, presupuesto, seguimiento y evaluación, multianual de mediano y largo plazo, y apoye eficazmente la gestión general de la Universidad.

4 Columnas de desarrollo universitario



La docencia, la investigación, la difusión cultural, así como la extensión y vinculación son primordiales para consolidar el rol de nuestra Institución como palanca de progreso en el estado

4.1 Docencia para la formación integral y la empleabilidad

La docencia universitaria está orientada a que el alumno adquiera y desarrolle una conciencia social y una postura crítica, una concepción humanista y científica, y una actitud de indagación ante los objetos del conocimiento y los hechos sociales, una formación integral en la disciplina o campo de estudios por él seleccionado, para servir a la sociedad y contribuir a la solución de problemas, a través de competencias teóricas, metodológicas, técnicas y axiológicas (UAEM, 2007: 47).

Para lograr este cometido es necesario contar con Programas Educativos pertinentes, elevada calidad, personal académico altamente habilitado, así como infraestructura suficiente que permita llevar a cabo el proceso de enseñanza aprendizaje.

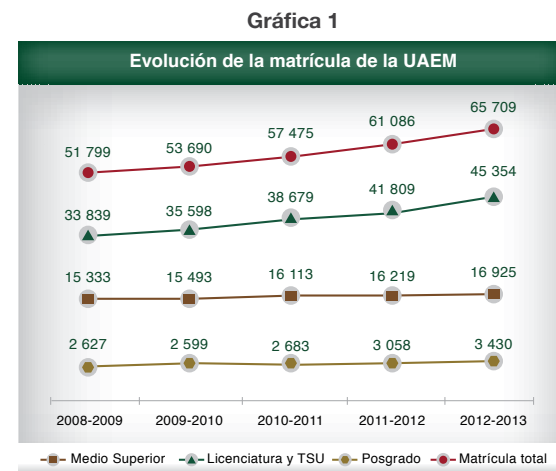
4.1.1 Perfil estratégico

La UAEM reconoce como uno de sus principales objetivos el propiciar que los alumnos adquieran conocimientos científicos aunados al sentido humano. Mediante la formación profesional la institución busca que el discente fortalezca sus capacidades y destrezas que le permitan solucionar problemáticas y al mismo tiempo contribuyan al crecimiento de la entidad y del país.

Durante la Administración 2013-2017, la UAEM trabajará para ampliar y diversificar la oferta educativa en correspondencia con las necesidades del desarrollo estatal, además de orientar la formación y capacitación de la planta académica a las demandas del sistema educativo nacional, las competencias internacionales y al uso de tecnologías para el proceso de enseñanza aprendizaje; asimismo realizará continuamente un análisis de la infraestructura académica que permita alcanzar los máximos estándares de calidad.

4.1.1.1 Evolución de la matrícula total

El Estado de México tiene una cobertura educativa de 25%, es decir, atiende a 343 904 alumnos; en este contexto, la UAEM brinda sus servicios a 65 709 jóvenes, lo que la ha posicionado en el quinto lugar entre las instituciones que integran el Cumex. En los últimos años la matrícula de la Universidad se ha incrementado sistemáticamente en todos los niveles educativos que imparte, como se puede apreciar en la gráfica 1.



Fuente: UAEM, 2012: 387

Para atender a este número creciente de estudiantes, del 2008 a la fecha se crearon cuatro Unidades Académicas Profesionales y un Plantel de la Escuela Preparatoria, con estos espacios, y la instrumentación de una política institucional de aprovechamiento máximo en todos los organismos académicos, ha sido posible atender a 13 910 alumnos más que en 2008.



4.1.1.2 Estudios de Nivel Medio Superior

En los Estudios de Nivel Medio Superior la UAEM ha otorgado una relevancia indiscutible a lo señalado por el Estatuto Universitario, que en el Capítulo I, Artículo 53, fracción I, establece

La Educación Media Superior tiene por objeto dotar al estudiante de conocimientos generales y formarlo en el uso de metodologías y disertación del raciocinio, habilitándolo para ingresar a estudios profesionales (UAEM, 2007: 17).

A fin de desarrollar esta tarea, la Universidad cuenta con nueve Planteles de la Escuela Preparatoria, cinco de los cuales están establecidos en la ciudad de Toluca y cuatro en los municipios de Amecameca, Atlacomulco, Tenancingo y Texcoco; ocho de estos Planteles se encuentran registrados en el Sistema Nacional de Bachillerato (SNB). Aprovechando estas potencialidades, la institución ha buscado atender a más estudiantes, principalmente porque año con año se incrementa el número de jóvenes que demandan estos servicios educativos.

En el 2012 la entidad registró una población de 840 758 jóvenes en edad de 16 a 18 años, de los cuales 544 169 (64.7%) realizan Estudios de Nivel Medio Superior; en este contexto la Universidad atendió alrededor de 17 mil estudiantes, es decir, absorbió 3.1% de la demanda estatal, un punto porcentual más que en 2008; este hecho nos demuestra que la participación institucional no ha crecido conforme a las exigencias que prevalecen en la entidad.

Para el ciclo escolar 2012-2013, la UAEM registró 9 683 solicitudes de ingreso a bachillerato e inscribió a 6 347 alumnos a primer año, es decir, se tuvo un índice de aceptación real de 66.8%, lo que representa 10.2 puntos porcentuales más que en 2008; este hecho demuestra los esfuerzos institucionales para que más jóvenes realicen estudios de bachillerato.

Es importante destacar que en 2003 y 2009 se implementaron reformas educativas que tuvieron como finalidad privilegiar el aprendizaje sobre la enseñanza de las disciplinas, además de fortalecer el desarrollo de habilidades de docentes y de alumnos, aspectos que han permitido mejorar indicadores como la eficiencia terminal por cohorte, la cual pasó de 66.9% en 2008 a 70.7% en 2012; otro aspecto que mejoró fue el índice de deserción que pasó de 9.9% en 2008 a 8.3% en 2012, también se ha logrado abatir la reprobación estudiantil, particularmente en exámenes finales donde la cifra descendió 10.5 puntos porcentuales al pasar de 24.2% en 2008 a 13.7% en 2012, como se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 1. Indicadores de desempeño académico

Indicador	2008	2009	2010	2011	2012
Eficiencia terminal por cohorte	66.9	65.8	73.9	72.8	70.7
Índice de deserción	9.9	7.3	5.5	8.7	8.3
Índice de reprobación en exámenes finales	24.2	20.1	39.7	14.8	13.7

Fuente: UAEM, 2012: 388

Además de la ejecución y consolidación de modelos curriculares implementados en la Universidad, estos logros han sido posibles gracias a la instrumentación de estrategias como el seguimiento que se brinda a los alumnos a través del Programa Institucional de Tutoría Académica (Proinsta), la impartición de asesorías individuales y grupales en asignaturas con elevado grado de complejidad, la orientación educativa y otro aspecto que de igual manera ha sido relevante: la actualización de profesores a través de estudios de posgrado, diplomados o cursos y talleres de actualización, lo cual permite mejorar su práctica áulica progresivamente. En la actualidad, 40% de docentes tiene estudios de posgrado y más de 80% cuenta con el Diplomado en Desarrollo de Competencias Docentes que se imparte en el marco del Programa de Formación Docente de la Educación Media Superior (Profordems).

Son importantes los avances que se han alcanzado, sin embargo persisten grandes retos como sostener el esfuerzo para ampliar la cobertura educativa, por lo que en el futuro será necesario abrir nuevos planteles, principalmente, en los municipios de la



entidad con elevada demanda y donde no se tiene presencia institucional; una prioridad más es impulsar un modelo educativo semi presencial de bachillerato para atender tanto a los egresados de secundaria como a las personas que están insertas en el campo laboral; esto último en atención a lo que establece el Artículo Tercero constitucional.

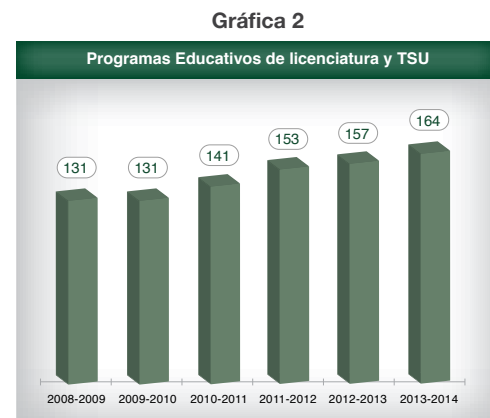
Otro aspecto que habrá de atenderse es la calidad académica, en este caso, se impulsará el ingreso del Plantel Atlacomulco al Sistema Nacional de Bachillerato y se llevará a cabo la reevaluación de seis planteles para que lleguen al nivel uno del SNB. Asimismo, es necesario mejorar los indicadores de desempeño académico, para lo cual es imperioso seguir con aquellas estrategias que han dado buenos resultados, perfeccionarlas en todos los aspectos posibles, mejorar la infraestructura académica y continuar apoyando al personal docente para que realice estudios de posgrado, además de que participe en otras actividades de formación y actualización pedagógica y disciplinar.

4.1.1.3 Estudios profesionales

Conforme lo establece el Estatuto Universitario en su Capítulo I, Artículo 53, fracción III

La Educación Superior tiene por objeto la formación, preparación y capacitación en un campo determinado del conocimiento, para ejercer actividades profesionales, así como, proporcionar conocimientos que ofrezcan una formación para la indagación, creación y recreación del conocimiento o para prestar actividades profesionales de alta calidad (UAEM, 2007: 17).

Para cumplir con lo anterior, la Universidad cuenta con 79 planes de estudio, de los cuales, 78 son de licenciatura y uno de Técnico Superior Universitario (TSU), estos planes se traducen en 163 PE de licenciatura y uno más de TSU. En los últimos seis años se han creado 33 nuevos Programas Educativos, como se observa en la siguiente gráfica. Es importante resaltar que se ha dado prioridad a la creación de programas en las áreas de Ciencias Sociales y Administrativas e Ingeniería y Tecnología.



Fuente: UAEM, 2012: 387

Los 164 Programas Educativos se encuentran distribuidos de la siguiente manera: 66 en organismos académicos, 73 en centros universitarios y 25 en unidades académicas profesionales; con éstos, la UAEM atiende a 45 354 alumnos de licenciatura, 11 515 estudiantes más que en 2008; este hecho evidencia que los estudios profesionales se han convertido en el sector estratégico de la matrícula institucional.

Respecto a los espacios educativos, la Universidad cuenta con 21 facultades, 10 centros universitarios, una extensión académica y 5 unidades académicas profesionales. Por área geográfica tenemos que 52.9% de los alumnos se encuentra inscrito en alguna de las 21 facultades ubicadas en la ciudad de Toluca y 47.3% en alguno de los 16 espacios desconcentrados ubicados en igual número de municipios.



Es importante destacar el trabajo que en los últimos años se ha realizado para crear cuatro nuevas unidades académicas profesionales con la finalidad de dar mayor atención a los jóvenes mexiquenses en espacios educativos más cercanos a su lugar de origen, estas acciones han hecho posible que se atienda a 6 781 estudiantes más que en 2008, es decir, se ha pasado de 14 688 alumnos a 21 469 en estos espacios académicos.

Los logros alcanzados en este tema son importantes, sin embargo aún hay retos que deberán atenderse en el corto y mediano plazo, uno de ellos es incrementar la tasa de participación de la UAEM en la cobertura educativa, toda vez que ésta ha tenido cambios mínimos: pasó de 13.0% en 2008 a 13.1% en 2012, este aspecto es de gran relevancia pues la Universidad se ubica en la entidad con mayor población, hecho que origina la existencia de una mayor demanda en cuanto a los servicios educativos, pues sólo 25 de cada 100 jóvenes en edad de cursar dichos estudios tienen la posibilidad de realizarlos.

Para lograr el incremento en la tasa de participación se dará prioridad a la creación de nuevas unidades académicas profesionales en zonas estratégicas de la entidad, principalmente donde exista gran demanda y la Universidad aún no tenga presencia directa; tentativamente se planean cuatro unidades en los municipios de Valle de Bravo, Naucalpan, Acolman y Tlalnepantla. Este hecho está ligado a otro de los temas prioritarios que deberán atenderse, esto es, la creación de nuevos planes y Programas Educativos pertinentes que respondan a las necesidades prevaletentes del mercado laboral.

Por otro lado, es indispensable actualizar 70% de los Programas Educativos, acción que no se ha llevado a cabo desde el 2003 y que es necesaria para mejorar la instrumentación de los mismos.

4.1.1.4 Calidad educativa

La evaluación externa a cargo de pares académicos de los CIEES o por organismos acreditadores reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (Copaes) ha constituido una política institucional para mejorar y consolidar la calidad de los PE de nivel licenciatura. De 2005 a 2012 se consolidaron 122 PE en nivel 1 de los CIEES, y 73 PE acreditados por el Copaes. El mayor número de programas acreditados se concentra en los organismos académicos.

En 2012, cuatro licenciaturas fueron reconocidas en el Padrón de Programas de Licenciatura de Alto Rendimiento Académico del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL), Ingeniería Civil, Químico Farmacéutico Biólogo y Trabajo Social se ubicaron en el nivel 1, mientras que el programa de Psicología se ubicó en el nivel 2. Otro aspecto relevante es que en 2013, las licenciaturas en Turismo y Gastronomía de la Facultad de Turismo y Gastronomía obtuvieron la certificación internacional que otorga la Organización Mundial de Turismo (OMT) Themis, organismo internacional que forma parte de la Organización de las Naciones Unidas (Gasca, 2012: 17).

Actualmente la Universidad cuenta con 41 293 alumnos que cursan alguno de los 122 Programas Educativos con el nivel 1 que otorgan los CIEES, lo que representa que 100% de la matrícula realiza sus estudios en licenciaturas de reconocida calidad; por otro lado 29 257 estudiantes son atendidos en 77 programas acreditados por organismos del Copaes, es decir 70.8% de la matrícula en programas evaluables.



En los últimos años, la UAEM ha hecho esfuerzos importantes que han permitido avanzar hacia la calidad académica, este hecho le ha permitido recibir por sexto año consecutivo el reconocimiento que otorga la SEP como institución ejemplar por el elevado porcentaje de matrícula en programas de buena calidad (Gasca 2012: 17).

4.1.1.5 Educación Continua y a Distancia

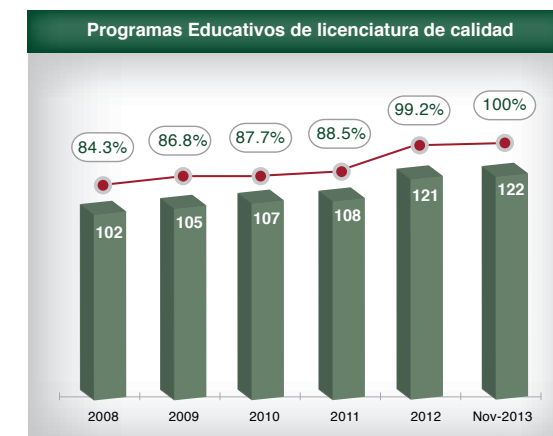
Una alternativa para ampliar la cobertura educativa es el impulso y consolidación de la educación a distancia cuidando los estándares de calidad e innovación característicos de la Universidad en sus niveles de bachillerato, licenciatura y estudios avanzados.

En los últimos cinco años se ha intensificado el trabajo para incrementar la matrícula a través de programas a distancia, en el ciclo 2012-2013, la UAEM atendió en esta modalidad a 966 alumnos, 254 en bachillerato, 576 en licenciatura y 136 en estudios avanzados, lo cual se traduce en 832 estudiantes más que en el ciclo 2007-2008.

La Universidad ha adquirido mayor equipamiento e infraestructura para desarrollar programas de educación continua y a distancia, de la misma forma se han elaborado materiales audiovisuales y multimedia como apoyo a los programas existentes en los diversos niveles educativos, también se actualizó el portal de Seduca, se diseñaron Módulos Integrales de Aprendizaje (MIA) y desde el 2008 la Institución participa en el Sistema Nacional de Educación a Distancia (Gasca 2009: 43).

Se tienen avances significativos en el uso de la tecnología en las aulas y en Seduca, principalmente como apoyo a las actividades presenciales, como resultado, se generarán más de 1 033 proyectos multimedia de apoyo a la docencia, esto se traduce en 5 716 alumnos y 656 profesores utilizan el portal Seduca a través de 1 696 comunidades.

Gráfica 3



Fuente: UAEM, 2012: 387

Durante los próximos años será necesario mantener la calidad educativa que se ha alcanzado, para ello se someterá a evaluación los PE que estén en condiciones de realizar este proceso; se elevará el número de PE acreditados y se reacreditarán los que así lo requieran; para ello se dará prioridad a la atención oportuna de las recomendaciones derivadas de los procesos de evaluación externa.

En el tema de educación continua presencial, en 2012 participaron 13 730 servidores públicos estatales en alguno de los 266 cursos, 34 diplomados y cinco talleres; 74% de estos se realizaron en colaboración con el Instituto de Profesionalización de los Servidores Públicos del Poder Ejecutivo del Estado de México y la Secretaría de Educación Pública (Gasca 2012: 13).

La educación continua presencial y a distancia es una herramienta necesaria para la formación y actualización de profesionales que se encuentran laborando y requieren mejorar sus perfiles profesionales; a través de dicha herramienta, la UAEM ha brindado atención al personal universitario, principalmente a profesores y a personas que se desempeñan en sectores gubernamentales, sin embargo, se requiere incrementar la cobertura de este instrumento, así como impulsar programas de educación continua dirigidos a la sociedad en general, para ello se deberá contar con una base sólida de asesores, tutores y diseñadores digitales que sean capaces de producir materiales digitales con criterios y estándares de calidad.

Se habrán de redoblar esfuerzos para dar continuidad a los programas de certificación de asesores y tutores que respondan al avance de la tecnología y a la implementación de nuevas herramientas para la mejora del desarrollo de materiales digitales, además de nuevas líneas de acentuación para la formación de asesores a distancia.

4.1.1.6 Programa Institucional de Tutoría Académica (Proinsta)

Dentro de las funciones que desempeña el personal docente, se encuentra la tutoría académica, la cual se ha convertido en un pilar fundamental en el desarrollo integral de los estudiantes, y se concibe como el acompañamiento sistemático de carácter individual y grupal; con dicho apoyo el estudiante puede aclarar dudas en cualquier área disciplinar, además de desarrollar y mejorar sus métodos y hábitos de estudio y acceder a una orientación personalizada; aspectos favorables e indispensables para que optimice su desempeño académico. Por esta razón la Universidad se ha empeñado en lograr que más alumnos reciban dicho seguimiento en su trayectoria escolar; para el 2012, 96.7% de la matrícula total fue atendida en el Proinsta, mientras que en 2008 se atendía al 89 por ciento.

En cinco años se han sumado 795 docentes para llevar a cabo esta tarea, pasando de 2 310 en 2008 a 3 105 en 2012, hecho que ha permitido brindar una atención personalizada, pues cada tutor atiende a 19 alumnos en promedio. Estos avances son significativos, sin embargo aún existen diferencias marcadas, por ejemplo, en bachillerato se tiene una relación de 33 alumnos por tutor, en facultades la proporción es de un tutor por cada 14 estudiantes y en los espacios desconcentrados el número se eleva a 22, como se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 2. Programa Institucional de Tutoría Académica

Indicador	2008	2009	2010	2011	2012
% de alumnos en tutoría	89.0	97.7	91.4	97.0	96.7
Tutores	2 310	2 009	2 437	2 614	3 105
Alumnos por tutor	19	25	21	22	19
Bachillerato	40	48	39	39	33
Facultad	13	18	14	14	14
CU y UAP	19	27	25	28	22

Fuente: UAEM, 2012: 389

Se requiere atender dichas diferencias y sobre todo dar seguimiento y evaluación al trabajo que realiza el personal docente en este ámbito, pues son ellos los encargados de contribuir a la mejora de las circunstancias del aprendizaje y, en su caso, de canalizar al estudiante a las instancias correspondientes para recibir atención especializada, sobre todo si se persigue mejorar los indicadores de eficiencia terminal, deserción y titulación.

La Universidad Autónoma del Estado de México atiende una gran cantidad de estudiantes en todos sus niveles educativos, pero también son muchos los alumnos que no culminan sus estudios en tiempo y forma.

De 2008 a 2012, en el Nivel Medio Superior, se observa una mejora en los indicadores de desempeño académico, tal es el caso que la eficiencia terminal por cohorte se incrementó, por otro lado, tanto el índice de deserción como el de reprobación se redujeron, no obstante la situación cambia en licenciatura, donde la eficiencia terminal por cohorte pasó de 56.9% en 2008 a 52.5% en 2012, es decir 4.4 puntos porcentuales menos que hace cinco años.

Para 2012, el índice de reprobación de estudios profesionales en exámenes finales fue de 17.9%, la deserción se ubicó en 7.5% y el índice de titulación por cohorte en 22.5%, estos indicadores nos demuestran la necesidad de fortalecer y de mejorar estrategias como la ya mencionada tutoría académica. Es fundamental que los alumnos reciban un acompañamiento real durante todo el proceso de formación profesional y después de este, es decir, en los trabajos de investigación o en la preparación para obtener el grado.

Por otro lado, es relevante destacar la falta de PTC en la Universidad, toda vez que se tiene una relación de 38 alumnos por cada profesor de esta categoría; la principal problemática se suscita en el sistema desconcentrado, donde la carencia mencionada se estima en más de 600 profesores, lo cual se agrava por aspectos como la ubicación

de los CU y UAP y la diversidad de sus PE, que dificultan el trabajo colegiado y la vinculación entre docentes y alumnos de los diferentes espacios, así como la interacción entre los organismos académicos y las Dependencias de la Administración Central, por ello, durante los próximos años se buscará superar este desafío.

4.1.1.7 Desarrollo del personal académico

Uno de los retos que la Universidad enfrenta para lograr un mejor desempeño en el aula, es la profesionalización de la docencia, para ello la oferta de servicios educativos tiene la finalidad de enriquecer, fortalecer y consolidar permanentemente la eficiencia académica y la práctica docente en sus modalidades escolarizada, no escolarizada y mixta. En 2008 se impartieron 337 cursos de capacitación y actualización docente, cifra que aumentó a 418 en 2012, lo que representó un incremento de 24 por ciento.

Durante los próximos años se dará prioridad al aspecto de elevar la calidad de los cursos, diplomados, talleres, seminarios, foros y conferencias ofertados para formación, capacitación y actualización de la planta docente, los resultados se reflejarán en las aulas y en la vida profesional de los catedráticos.

4.1.1.8 Permanencia y promoción del personal docente

Los programas de promoción y permanencia del personal docente han tenido un impacto

favorable en su seguridad laboral y ofrece la oportunidad de acceder a mejores categorías.

De 2008 a 2012, 954 académicos fueron beneficiados mediante concursos de oposición, adicionalmente 477 obtuvieron una recategorización mediante juicios de promoción: 360 en convocatoria abierta y 117 por regularización. Adicionalmente la institución opera el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (Proed), que en 2012 benefició a 1 988 de los 2 211 que participaron, por otro lado se operó el Programa Institucional de Impulso y Reconocimiento a la Investigación y el Perfil Académico (Proinv), que en el año mencionado tuvo 226 participantes, de los cuales 223 resultaron beneficiados.

Es necesario dar continuidad a este tipo de apoyos que tienen como finalidad fortalecer el perfil profesional del personal académico, mediante la evaluación y otorgamiento de estímulos económicos que son independientes al salario tabular. Contar con una planta académica más preparada supone una mejora en el desarrollo de sus actividades docentes y de investigación.

4.1.1.9 Aprendizaje de lenguas

En últimas fechas se ha trabajado para homologar los criterios en la enseñanza de los estudios curriculares de inglés y una tercera lengua en los Niveles Medio Superior y Superior, además se ha promovido la formación docente principalmente en los ámbitos de la enseñanza por competencias y el desarrollo de recursos didácticos; se ha logrado elevar el perfil profesional de la plantilla global de lenguas que se encuentra



conformada por 300 académicos, de los cuales el 66.3% tiene estudios de licenciatura y 18% cuenta con estudios de posgrado.

Desde el 2010 se iniciaron los cursos de inglés en el Bachillerato Universitario en la Modalidad a Distancia (BUMAD), se instrumentó el Taller de Comprensión de Textos en Inglés con la participación de profesores de los distintos PE de estudios profesionales, el Diplomado en Comprensión de Textos en Inglés para propósitos académicos dirigido a docentes, investigadores universitarios y estudiantes de posgrado, en la modalidad a distancia.

En los dos últimos años la producción de recursos tecnológicos se ha incrementado notablemente, por lo que se alcanzó un total de 150 objetos de aprendizaje y 88 recursos para el aprendizaje de lenguas.

La Universidad cuenta con una red de 42 Centros de Autoacceso (CAA) equipados con 1 276 volúmenes de acervo especializado, 200 licencias de software y material multimedia; a través de estos espacios se facilita el aprendizaje de otros idiomas y se familiariza a los alumnos con el manejo de las TIC. Es destacable que 33 de estos centros están certificados bajo norma ISO 9001-2008, además se cuenta con 18 programas actualizados de estudios curriculares de inglés y francés con propósitos académicos y específicos (Gasca, 2012:25). Además, se cuenta con dos procesos certificados en el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), lo que ha contribuido a un adecuado funcionamiento de 85% de los CAA.

Uno de los desafíos institucionales es fortalecer la enseñanza del idioma inglés y de una tercera lengua, para facilitar el acceso a los avances científicos y tecnológicos la participación en programas de movilidad internacional y la inserción al mercado laboral.

Resulta prioritario crear y equipar nuevos CAA, promover un mayor uso de dichos centros por parte de los alumnos, así como dar continuidad a la capacitación y actualización de docentes dedicados a la enseñanza de lenguas para crear más material de apoyo.

Otro aspecto que deberá atenderse es la formación profesional de los encargados de los CAA, actualmente 48 de los responsables cuentan con Licenciatura, 10 con estudios de Posgrado y 2 son pasantes de la Licenciatura en Lenguas.

4.1.1.10 Infraestructura académica

4.1.1.10.1 Sistema bibliotecario

El sistema bibliotecario de la UAEM se encuentra conformado por 59 bibliotecas en las que se tiene un acervo bibliográfico de 302 824 títulos y 917 957 volúmenes, lo que representa cinco títulos y 14 volúmenes por alumno, es decir, un volumen más que en 2008.

Sin embargo, persisten diferencias marcadas, por ejemplo, los planteles de la escuela preparatoria tienen una relación de 8 volúmenes por alumno, en las facultades la relación es de 16 y en los espacios desconcentrados es de 10 volúmenes por alumno, esta situación evidencia un rezago de más de 100 mil títulos en los PEP, toda vez que en ninguno de ellos se tiene acervo suficiente. Este rezago asciende a casi 72 mil títulos en los 21 organismos académicos, principalmente en las facultades de Arquitectura y Diseño, Ciencias de la Conducta, Contaduría y Administración, Derecho, Economía, Enfermería y Obstetricia, Ingeniería, Lenguas, Odontología, Medicina, Química, Ciencias, Ciencias Agrícolas, Medicina Veterinaria y Zootecnia, las cinco últimas, por ser bibliotecas de área.

En los espacios desconcentrados este rezago asciende a cerca de 116 mil títulos, sólo el CU de Temascaltepec dispone de

material bibliográfico suficiente. Además de adquirir mayor acervo bibliográfico, es necesario que títulos cumplan con las exigencias vanguardistas de los Programas Educativos que la Universidad oferta en todos los niveles educativos. Por otro lado, se debe dar prioridad al mantenimiento preventivo y correctivo de las bibliotecas, pues éstas son un lugar de encuentro y comunicación social de la comunidad universitaria, al mismo que constituyen un espacio donde se realizan actividades de investigación.

4.1.1.10.2 Laboratorios y talleres

La Universidad cuenta con 65 talleres y 302 laboratorios que son soporte fundamental del desarrollo de competencias científico-prácticas, con el propósito de mejorar los servicios educativos que brindan estos espacios. En los últimos años se ha impulsado su certificación por parte de la Entidad Mexicana de Acreditación, A.C. (EMA). Este organismo ha acreditado 4 laboratorios de UAEM: el de Materiales de la Facultad de Ingeniería, el de Contaminación Biológica y el de Química Ambiental de la Facultad de Química, así como el del Centro de Investigación y Estudios Avanzados en Salud Animal (CIESA) de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia (Gasca 2012: 24), tales espacios se encuentran en proceso de evaluación para conservar dicho distintivo.

El Laboratorio de Análisis Clínicos del Centro de Investigaciones en Ciencias Médicas (CICMED) obtuvo el “Galardón Rey Pacal” otorgado por el Programa de Aseguramiento de la Calidad en el marco del Convenio con la

Universidad Nacional Autónoma de México, por la excelencia en su calidad analítica, al calificar entre los mejores laboratorios clínicos mexicanos (Gasca 2012: 24).

4.1.1.10.3 Acervo digital

La biblioteca digital ofrece 31 plataformas, dentro de las cuales se encuentran un total de 51 bases de datos y revistas electrónicas. Los usuarios tienen acceso desde un equipo de la Universidad a información científica confiable que abarca diversas áreas del conocimiento. En 2012 se registraron 216 971 visitas a las bases de datos de libros y revistas electrónicas y 92 641 al catálogo en línea, lo que suma un total de 309 612 consultas (Gasca 2012: 23). Sin embargo el acceso a bases de datos digitales registra cinco visitas anuales por alumno, esto se debe principalmente a que no se han difundido adecuadamente los servicios de este medio y a la poca disponibilidad de equipo de cómputo para realizar las consultas.

4.1.1.11 Control escolar

Para administrar la información académica de los alumnos, la Universidad cuenta con un Sistema Institucional de Control y Desempeño Escolar (SICDE), que es una base de datos con información certera y precisa en 98.9%, lo que se refleja en la confiabilidad para pago de becas, afiliación al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y otorgamiento de constancias de estudios, entre otros trámites.

El portal UAEM cuenta con información completa sobre los servicios ofrecidos en el área de control escolar y agiliza 16 trámites en línea mediante la captura de información, generación e impresión del recibo de pago y, en algunos casos, en aplicaciones como: la aclaración de número de cuenta, autenticación de documentos, cédula profesional, constancia de no adeudo a bibliotecas, reconocimiento de estudios, revalidaciones y seguimiento de elaboración de título.

Actualmente 4 051 profesores de 23 espacios académicos capturan calificaciones de manera electrónica, 50 446 alumnos de 37 espacios académicos consultan sus calificaciones en línea y 28 839 alumnos en 27 espacios académicos realizan trámites de inscripción o reinscripción por la misma vía.

La institución cuenta con un módulo para padres de familia que proporciona información sobre el promedio general, asignaturas acreditadas y exámenes reprobados por los alumnos.

4.1.1.12 Instituciones incorporadas

El sistema incorporado está conformado por 81 instituciones que tienen y presencia en 15 de las 16 regiones del Estado de México y están distribuidas en 36 municipios, de éstas, 77 imparten estudios de Nivel Medio Superior, 4 de Nivel Superior, específicamente de licenciatura y 9 cuentan con ambos niveles de estudios.

Las instituciones incorporadas atienden a 27 642 alumnos, 16 894 en bachillerato y 10 748 en licenciatura; ofrecen 17 planes de estudio de licenciatura, así como el curriculum del bachillerato universitario, lo que se traduce en 73 Programas Educativos de licenciatura y 77 de bachillerato.

La calidad educativa en estas instituciones se promueve a través de la evaluación de los PE de licenciatura con criterios aplicables de la metodología de los CIEES, actualmente se examinan 27 PE, lo cual representa el 40% del total.

En los últimos cinco años la eficiencia terminal por cohorte en el nivel superior fue de 46.9% y en los últimos seis años en el Nivel Medio Superior fue de 49.9%; las principales causas son aspectos socioeconómicos que conllevan a la deserción o abandono escolar, tanto en el Nivel Medio Superior como en el superior.

El índice de titulación por cohorte en PE de licenciatura es de 14.8%, los principales factores que lo determinan son: elevados costos de titulación, ausencia de un sistema de seguimiento de egresados en la mayoría de las instituciones, tiempos prolongados en los trámites vinculados con la UAEM, carencia de asesores de tesis por la alta rotación de docentes, reciente formación de un claustro de tutores y pronta inserción de los egresados al campo laboral.

Es necesario que la institución continúe supervisando los procesos académicos y de administración escolar de las instituciones incorporadas.

4.1.2 Objetivos

1	Formar bachilleres mediante el desarrollo de competencias genéricas y disciplinares.
2	Formar profesionistas para un ejercicio laboral ético, humanista y altamente competitivo.
3	Mejorar la instrumentación de planes y programas de estudio así como los recursos y servicios para alumnos y docentes.
4	Ofrecer Programas Educativos de calidad reconocida por pares académicos de nivel nacional e internacional.
5	Promover estándares que favorezcan la internacionalización de la docencia.

6	Apoyar la empleabilidad y el desarrollo profesional con servicios de educación continua de amplia cobertura institucional.
7	Ampliar y diversificar la oferta de estudios de Nivel Medio Superior y de Estudios Profesionales.
8	Supervisar los procesos académicos y de administración escolar de las instituciones incorporadas.

4.1.3 Orientaciones de largo plazo

1	Ampliar la cobertura en Educación Media Superior y Superior, contribuyendo a reducir las desigualdades entre los diferentes grupos sociales.
2	Diversificar las opciones de Estudios Profesionales de forma equilibrada entre las áreas de conocimiento, y en congruencia con las necesidades regionales y la demanda existente.
3	Formar profesionales competitivos globalmente, de acuerdo a las tendencias mundiales de profesiones con mayor demanda.
4	Homologar títulos profesionales y grados académicos para que los estudios adquieran una dimensión de talla internacional.
5	Transformar el proceso de aprendizaje en un modelo pedagógico autónomo que fomente en el estudiante el aprender a aprender.
6	Ofrecer Programas Educativos con sólida formación teórica, metodológica y práctica que desarrolle habilidades comunicativas en un segundo idioma bajo esquemas biculturales.
7	Establecer el dominio de una segunda lengua en el nivel A2 del Marco Común Europeo de Referencia como requisito de egreso para los alumnos del Nivel Medio Superior y del nivel B2 para los alumnos de Nivel Superior.
8	Continuar elevando la calidad de Educación Media Superior y Superior mediante acreditaciones tanto nacionales como internacionales.
9	Actualizar permanentemente a académicos en su formación y hacer uso de materiales y recursos compartidos con otras IES del país y del extranjero.
10	Ampliar el intercambio y movilidad académica con universidades del país y del extranjero.

11	Apoyar a los deportistas con becas y asesorías disciplinarias especializadas a fin de complementar sus rendimientos académico y deportivo.
12	Vincular los planes de estudio con las actividades culturales que permitan la formación integral de los universitarios.
13	Crear el programa de bachillerato en la modalidad mixta.
14	Crear un programa de bachillerato internacional para lograr la doble certificación.
15	Desarrollar programas para mejorar la eficiencia terminal, abatir el abandono escolar, aumentar la titulación y favorecer la empleabilidad de los egresados.
16	Implementar programas de diseño instruccional para el tránsito de la modalidad presencial a una modalidad mixta, con base en el aprendizaje combinado.
17	Regularizar la situación laboral de la planta docente del bachillerato universitario en la modalidad a distancia.
18	Evaluar, mediante el modelo de pares académicos externos, los programas e instituciones del sistema incorporado.
19	Certificar cada dos años a asesores y tutores para responder al avance constante de la tecnología.
20	Ampliar la cobertura a través de la educación a distancia, semipresencial y la creación del Campus Virtual Universitario bajo criterios y estándares de calidad nacionales e internacionales.
21	Certificar la calidad de los Programas Educativos a distancia y de los contenidos digitales con estándares nacionales e internacionales, así como las competencias de los instructores.
22	Generar un programa de licenciatura en <i>e-learning</i> que asegure estándares de calidad e innovación en la elaboración de los materiales digitales.
23	Certificar a los docentes del programa de bachillerato universitario a distancia en el Proceso de Certificación de Competencias Docentes para la Educación Media Superior.

24	Fomentar la certificación de los instructores que participan en la formación, capacitación y actualización del docente universitario.
25	Fortalecer el uso del aula digital en su modalidad fija e interactiva móvil como apoyo didáctico.
26	Incluir en los programas de inglés la lectura extensiva y científica, así como simuladores de exámenes internacionales.
27	Homologar los criterios de la enseñanza, el aprendizaje y la evaluación de las lenguas contempladas en los diferentes planes de estudio.
28	Mejorar la calidad y avanzar en la certificación de bibliotecas, laboratorios y talleres para apoyar a los planes y programas de estudio.
29	Lograr la cobertura total y eficiente de trámites en línea.
30	Supervisar los programas del Nivel Medio Superior y Superior del Sistema Incorporado con los criterios de evaluación del Consejo para la Evaluación de la Educación del Tipo Medio Superior, A.C. (Copeems) y de los CIEES, respectivamente.
31	Fomentar la actualización disciplinar del personal docente de las instituciones incorporadas.

4.1.4 Políticas

1	En el Nivel Superior se favorecerá la contratación de nuevos PTC que posean grado de doctor.
2	La ampliación y diversificación de la oferta educativa de estudios profesionales, así como el incremento en la matrícula se basarán en la pertinencia educativa y social.
3	Los Programas Educativos evaluables deberán autoevaluarse y asegurarse de que lograrán el nivel 1 de clasificación de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior.
4	La calidad de la oferta educativa se sustentará en la atención a las recomendaciones de los organismos evaluadores CIEES y Copaes y considerará el impulso de la movilidad académica.

5	El fortalecimiento del bachillerato universitario atenderá los requerimientos de la Secretaría de Educación Pública y el Sistema Nacional de Bachillerato, bajo los criterios de cobertura, calidad y equidad.
6	La asignación de apoyos económicos a alumnos en condiciones de vulnerabilidad se efectuará bajo criterios explícitos de equidad.
7	La formación y capacitación del docente y la actualización en la disciplina será permanente y obligatoria.
8	Se fortalecerá la movilidad estudiantil tanto a nivel nacional como internacional en todos los programas de estudios.
9	Se desarrollarán cursos propedéuticos para la nivelación de los alumnos de nuevo ingreso a los Estudios Profesionales, conforme a los resultados del examen de diagnóstico.
10	Para la remodelación o creación de laboratorios y talleres se deberán tomar en cuenta normas nacionales e internacionales.
11	Los trámites de control escolar se harán en línea con cobertura en la totalidad de espacios universitarios, bajo criterios de calidad, agilidad y efectividad preservando en cualquier caso la integridad de la información.
12	Todos los PE de Nivel Medio Superior y Superior del Sistema Incorporado deberán ser supervisados y acreditados utilizando los criterios de evaluación del Copeems y de los CIEES, según sea el caso.



4.1.5 Estrategias

Estrategias para el objetivo 1

De fortalecimiento	De aprovechamiento
<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar y reestructurar el plan de estudios del Nivel Medio Superior en la modalidad presencial, en congruencia con los estudios de secundaria y los estudios profesionales. 2. Implementar un proceso de comunicación que articule el esfuerzo de familiares, tutores y autoridades. 3. Actualizar el Proed para apoyar los cambios en el modelo educativo. 4. Promover la certificación de competencias lingüísticas en inglés de alumnos y docentes. 5. Colaborar en la profesionalización de recursos humanos en los diferentes niveles educativos para mejorar el nivel académico de sus egresados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un programa de formación y actualización docente, en la modalidad presencial, mixta y a distancia, que incida en el aprovechamiento escolar del alumno. 2. Desarrollar un programa de capacitación para el personal directivo y de gestión escolar que imprima mayor congruencia entre el modelo y la práctica educativa.
De defensa proactiva	De defensa
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar el Programa de Asesoría Disciplinaria para mejorar el aprovechamiento escolar del alumno y su permanencia. 2. Capacitar a docentes en el manejo de TIC y en el diseño de materiales educativos que contribuyan a aprendizaje significativo de los alumnos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar el Egrem para evaluar el logro de competencias de los alumnos de bachillerato y mejorar la calidad de los programas y servicios.



Estrategias para el objetivo 2

De fortalecimiento	De aprovechamiento
<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar y reestructurar los planes de estudio de licenciatura, en congruencia con las necesidades sociales y las tendencias de los campos disciplinares. 2. Ampliar o renovar, según sea el caso, los convenios para el servicio social y las prácticas profesionales. 3. Fortalecer la realización supervisada del servicio social y de las prácticas profesionales. 4. Orientar los programas de enseñanza de una segunda lengua de acuerdo con cada área de conocimiento. 5. Realizar evaluaciones de ingreso y egreso del alumno a fin de diagnosticar y mejorar el dominio de una segunda lengua. 6. Desarrollar la formación y actualización de docentes para fortalecer la congruencia entre el modelo y la práctica educativa, además de contribuir en el aprovechamiento académico del alumno. 7. Instrumentar unidades de aprendizaje para cursar en movilidad estudiantil mediante el sistema a distancia de la modalidad no escolarizada. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover el uso de los sistemas automatizados de administración escolar entre alumnos, profesores, tutores y directivos para el aprovechamiento de la información. 2. Diseñar un programa de mediano y largo plazo, en CU y UAP, para la profesionalización de los profesores. 3. Actualizar el sistema de información sobre formación docente y actualización disciplinaria a fin de que cada espacio académico cuente con información oportuna. 4. Definir los requisitos mínimos con los que deben contar los laboratorios y talleres de apoyo a la docencia en concordancia al desarrollo tecnológico del sector productivo. 5. Fortalecer la vinculación de la Dirección de Aprendizaje de Lenguas (DAL) con los espacios académicos. 6. Fortalecer el programa de seguimiento de egresados. 7. Sistematizar y publicar los documentos de programación pedagógica.
De defensa proactiva	De defensa
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar las prácticas profesionales en los planes de estudios que no las consideran como obligatorias. 2. Reformar el Reglamento de Prácticas Profesionales para favorecer la empleabilidad de los egresados. 3. Impulsar la formación transversal en la práctica docente (cultura de innovación y emprendedora). 4. Ampliar la cobertura de formación docente y actualización disciplinaria para los programas de nueva creación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Difundir información de control escolar que permita conocer, comprender e intervenir en la mejora del bajo rendimiento académico y en la reprobación escolar. 2. Impulsar la actualización disciplinaria de profesores mediante alianzas con IES, el sector productivo y centros de investigación, para renovar la práctica docente. 3. Fortalecer el programa de seguimiento de egresados para retroalimentar y actualizar los planes y programas de estudio. 4. Formular el Reglamento de Alumnos de los Estudios Profesionales.

Estrategias para el objetivo 3

De fortalecimiento	De aprovechamiento
<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar la normatividad académica para apoyar la formación de alumnos del Nivel Medio Superior y Superior. 2. Homogeneizar el crecimiento, distribución y estandarizar sus servicios para que respondan a las necesidades de los Programas Educativos. 3. Desarrollar estrategias de apoyo integral académico al estudiante. 4. Extender la experiencia de los servicios profesionales externos a nuevos espacios académicos. 5. Actualizar los instrumentos, estándares y criterios para la evaluación de materiales educativos impresos y digitales que mejoren su calidad y aseguren su originalidad. 6. Integrar al Sistema Único de Información Académica una base de datos que permita tener un control de becas institucionales para la toma de decisiones. 7. Desarrollar estudios y publicar resultados sobre las características de los alumnos y sus trayectorias escolares. 8. Promover mejores niveles de reconocimiento a la calidad de los planteles de la escuela preparatoria en el SNB. 9. Diseñar un sistema de información que permita el seguimiento de los procesos de evaluación externa a fin de contar con datos oportunos para la toma de decisiones. 10. Promover la asignación de nuevas plazas de Profesores de Tiempo Completo. 11. Desarrollar estrategias que aumenten la eficiencia terminal, la titulación y la empleabilidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar el trabajo colegiado para la producción pedagógica a través de la formación docente. 2. Modernizar el sistema de información Sicde haciendo uso de nuevas tecnologías. 3. Promover la revisión de los lineamientos de contratación para Profesores de Tiempo Completo en CU y UAP. 4. Proyectar un modelo de formación docente con base en las necesidades de actualización disciplinaria, atendiendo a la didáctica de cada campo del conocimiento. 5. Promover la profesionalización del personal administrativo que realiza funciones de gestión. 6. Diseñar guías de equipamiento para talleres y laboratorios que permitan uniformar la infraestructura entre los organismos académicos, centros universitarios y unidades académicas profesionales con Programas Educativos comunes. 7. Impulsar y difundir programas específicos de apoyo al estudiante. 8. Implementar un programa intensivo de preparación en idiomas distintos al español, dirigido a alumnos que deseen realizar movilidad internacional. 9. Renovar los procesos administrativos y normativos para el reconocimiento de los estudios realizados en instituciones nacionales e internacionales. 10. Incrementar los convenios de movilidad estudiantil que atiendan las necesidades de los espacios académicos con rezago en este programa. 11. Revisar la normatividad del servicio social y prácticas profesionales en los Programas Educativos. 12. Apoyar el desarrollo de un programa de divulgación de la legislación universitaria. 13. Apoyar la renovación de los procesos para la adquisición de bienes y servicios para eficientar su adquisición.

De defensa proactiva	De defensa
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliar la participación del personal académico en los servicios profesionales externos y en la supervisión de las prácticas profesionales de los alumnos. 2. Promover el mejoramiento de la infraestructura física, científica, tecnológica y didáctica. 3. Elaborar un plan de modernización de infraestructura con base en prioridades y presupuestos. 4. Promover una mayor incorporación de alumnos en los servicios profesionales externos, como prácticas escolares, prácticas profesionales o servicio social. 5. Ampliar la cobertura del servicio médico en espacios académicos, unificando los criterios de atención. 6. Apoyar la participación de alumnos en la administración de áreas de apoyo a la docencia en las que se carece de encargados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover convenios de colaboración y alianzas estratégicas para fortalecer el Sicde. 2. Gestionar mayores recursos financieros extraordinarios para mejorar las condiciones de calidad de los espacios académicos y Programas Educativos. 3. Establecer convenios con organismos gubernamentales y privados para promover la donación de mobiliario y equipo. 4. Gestionar la incorporación de prácticas profesionales en programas de salud en coordinación con el Instituto de Salud del Estado de México para cada espacio educativo. 5. Gestionar mayores recursos para apoyar la movilidad estudiantil nacional. 6. Establecer redes de colaboración con diferentes sectores del campo laboral para retroalimentar el perfil de egreso y mejorar la empleabilidad. 7. Desarrollar cursos de capacitación en el uso didáctico de las TIC mediante la gestión de convenios con desarrolladores de materiales y software.

Estrategias para el objetivo 4 y 8

De fortalecimiento	De aprovechamiento
<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover la evaluación externa de espacios académicos, Programas Educativos y funciones del sistema dependiente e incorporado por pares académicos. 2. Difundir los informes de la evaluación externa del sistema dependiente e incorporado de pares académicos. 3. Promover la evaluación internacional de Programas Educativos. 4. Impulsar la evaluación externa de los programas evaluables, de la modalidad educativa a distancia por pares académicos. 5. Promover que más PTC desarrollen actividades académicas equilibradas y acordes con su perfil y área de conocimiento. 6. Implementar programas de formación y actualización docente con alto sentido de aplicabilidad didáctica. 7. Promover la participación del personal académico con alto nivel de habilitación en los comités de evaluación curricular. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover el seguimiento académico a las actividades de servicio social y prácticas profesionales para la retroalimentación de las unidades de aprendizaje en cada espacio académico. 2. Instituir en todos los espacios escolares el programa de asesorías disciplinarias a través de mentores académicos y profesores con alta vocación pedagógica. 3. Promover la aplicación del nuevo Reglamento de Evaluación Profesional en los procedimientos administrativos pertinentes. 4. Mejorar la red de información para conocer necesidades y vincular a los diferentes espacios académicos. 5. Promover que las instituciones incorporadas del Nivel Medio Superior ingresen al Sistema Nacional de Bachillerato y las del Nivel Superior obtengan los reconocimientos de calidad otorgados por los CIEES o Copaes.

De defensa proactiva	De defensa
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar mayores recursos que permitan incrementar la matrícula y la calidad de los programas del Nivel Medio Superior y Superior. 2. Desarrollar un programa integral para el sistema a distancia de la modalidad no escolarizada para la formación de instructores acreditados y reconocidos por su calidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consolidar redes académicas en todas las áreas del conocimiento que permitan aprovechar las fortalezas institucionales y generar recursos propios. 2. Evaluar la renovación de la práctica docente y sus efectos en el aprovechamiento y permanencia escolar.

Estrategias para el objetivo 5

De fortalecimiento	De aprovechamiento
<ol style="list-style-type: none"> 1. Impulsar la movilidad estudiantil de bachillerato y licenciatura mediante el reconocimiento de asignaturas por periodos lectivos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover la impartición de unidades de aprendizaje en una segunda lengua. 2. Capacitar al personal docente en el manejo de una segunda lengua para favorecer la movilidad internacional. 3. Crear mecanismos de coordinación para las actividades de internacionalización entre los espacios académicos y las secretarías de Docencia y de Cooperación Internacional. 4. Desarrollar planes de estudio en una segunda lengua en el sistema escolarizado y a distancia.



De defensa proactiva	De defensa
1. Favorecer la certificación de los estudiantes que cuenten con el dominio de una segunda o tercera lengua.	

Estrategias para el objetivo 6

De fortalecimiento	De aprovechamiento
1. Instrumentar un programa de capacitación mixto vinculado a estímulos, avances y resultados.	1. Diseñar campañas de difusión a través de medios para el uso adecuado de las TIC y fortalecer la educación continua y a distancia.
2. Operar un programa de formación docente para el diseño de materiales educativos en línea.	2. Desarrollar un proyecto que permita la reestructuración integral del Portal Seduca.
3. Desarrollar un programa de educación continua para los espacios académicos.	3. Diseñar un programa de capacitación en el uso de las aulas digitales y virtuales para todo el personal académico de la Universidad.
4. Brindar servicios de educación continua a los integrantes de los diferentes sectores del campo laboral.	4. Formular el proyecto institucional para el Campus Virtual de la UAEM.
5. Evaluar y mejorar la calidad de los materiales educativos en línea.	5. Colaborar con la Oficina del Abogado General para actualizar el marco jurídico que permita diseñar y operar programas de educación continua en modalidad mixta y a distancia.
6. Evaluar el desempeño académico de los asesores en los cursos de educación continua.	6. Incrementar el uso de las aulas digitales y virtuales en actividades académicas.
7. Mejorar la calidad en la enseñanza en educación continua a través de la creación del Plan de Certificación de Instructores.	

De defensa proactiva	De defensa
1. Ofrecer educación continua que favorezca el desarrollo laboral y profesional de los egresados de la UAEM.	1. Promover convenios con el sector público y privado con el fin de optimizar y amortiguar los costos por reemplazo.
2. Fortalecer la formación de los recursos humanos de educación continua para optimizar el uso de las TIC con las que cuenta la institución.	2. Detectar, con la colaboración del sector público y privado, las necesidades de capacitación atendibles mediante servicios de educación continua.
3. Mejorar el uso de los recursos tecnológicos a fin de disminuir los costos y evitar la subutilización.	3. Diseñar un programa de educación continua que forme y certifique en competencias laborales.
	4. Diseñar programas de evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje de educación continua que permitan retroalimentar y modernizar la oferta educativa.

Estrategias para el objetivo 7

De fortalecimiento	De aprovechamiento
1. Fortalecer los Programas Educativos existentes y generar nuevos programas que atiendan a las necesidades sociales de la región.	1. Fortalecer los Programas Educativos existentes y generar nuevos programas que atiendan a las necesidades sociales de la región.
2. Realizar estudios de factibilidad que sustenten la consolidación y diversificación de los Programas Educativos.	2. Realizar estudios de factibilidad que sustenten la consolidación y diversificación de los Programas Educativos.

De defensa proactiva	De defensa
1. Gestionar recursos para apoyar la calidad de los Programas Educativos de nueva creación.	1. Gestionar mayores recursos federales para asegurar la presencia de la universidad en todas las regiones del estado.
2. Gestionar recursos que aumenten la cobertura tecnológica para programas universitarios a distancia en las regiones donde tiene presencia la Universidad.	2. Fortalecer los Programas Educativos de nueva creación aprovechando las TIC para acceder a todas las zonas geográficas del estado.
3. Promover la cultura de la educación a distancia para fortalecer los Programas Educativos del Nivel Medio Superior y Superior.	3. Fortalecer el modelo institucional de educación mixta, semipresencial y a distancia con programas acordes a las necesidades sociales, vinculados a la oferta de educación del sistema federal y estatal.
4. Lograr el reconocimiento a la calidad de los Programas Educativos del sistema a distancia por pares académicos externos.	4. Ampliar y diversificar la oferta educativa de Nivel Medio Superior y Superior con pertinencia educativa y social.

4.1.6 Metas

1	Lograr que 2 974 egresados del NMS demuestren un nivel básico de inglés.
2	Actualizar la formación disciplinaria de 1 077 docentes de NMS.
3	Formar a 850 docentes de SNB en didáctica disciplinar.
4	Atender una matrícula de 18 600 alumnos en el NMS del sistema dependiente.
5	Capacitar a 36 empleados de NMS en el Programa de Formación de Directivos de Plantel.
6	Evaluar a 50% de los alumnos de 3° año de NMS mediante el Examen General de Egreso de la Educación Media Superior (Egrems).
7	Formar a 95% de los docentes de NMS en programas reconocidos por el Comité Directivo del Sistema Nacional de Bachillerato (CDSNB).

8	Apoyar la titulación de 1 720 alumnos mediante el pago del costo del Examen General de Egreso de Licenciatura (EGEL).
9	Capacitar a 2 800 alumnos de estudios profesionales en la búsqueda de empleo.
10	Lograr que 3 972 alumnos de licenciatura egresen con un nivel intermedio de inglés.
11	Apoyar la movilidad estudiantil de 50 alumnos al año.
12	Promover la realización anual de prácticas profesionales por 3 747 alumnos.
13	Evaluar al año a 2 500 alumnos mediante el EGEL.
14	Actualizar la formación disciplinaria de 5 166 docentes de estudios profesionales.
15	Capacitar en didáctica disciplinar a 5 954 docentes de estudios profesionales.
16	Capacitar para la formación transversal a 3 373 docentes de estudios profesionales.
17	Lograr que 26 espacios académicos ofrezcan servicios profesionales externos en los que participen alumnos.
18	Lograr que 18 espacios académicos impartan cursos de nivelación para alumnos de nuevo ingreso.
19	Lograr que 56% de egresados cuente con empleo acorde a su perfil profesional.
20	Realizar 10 foros de comunicación entre familiares, tutores y autoridades escolares.
21	Atender una matrícula de 56 984 alumnos en estudios profesionales del sistema dependiente.
22	Capacitar a 330 integrantes del personal universitario en actividades de gestión escolar.
23	Ofrecer asesoría disciplinaria a 30% de los alumnos en riesgo académico.

24	Lograr que 45 espacios académicos difundan la normatividad académica.
25	Capacitar a 1 980 alumnos para el uso de las aulas digitales.
26	Lograr que 33 400 alumnos realicen consultas escolares en el Sicde al año.
27	Contar con 39 bibliotecas certificadas en el total de sus procesos.
28	Lograr un promedio de 15 consultas anuales por alumno a las bases de datos.
29	Beneficiar a 600 docentes por concursos de oposición.
30	Beneficiar a 1 959 docentes mediante el Proed al año.
31	Beneficiar a 365 docentes mediante juicios de promoción.
32	Capacitar a 1 927 docentes en el uso de aulas digitales y virtuales.
33	Lograr que 3 250 docentes registren calificaciones en el Sicde al año.
34	Sistematizar y publicar 3 950 documentos de programación pedagógica.
35	Integrar al Sicde a 32 instituciones del sistema incorporado.
36	Promover que 16 250 padres de familia consulten el Sicde anualmente.
37	Capacitar a 288 integrantes del personal universitario en procesos de control escolar.
38	Contar con 15 procesos de control escolar actualizados conforme a la normatividad vigente.
39	Automatizar o instrumentar en línea 18 procesos de gestión académica.
40	Reformar o formular 8 instrumentos jurídicos del ámbito académico.
41	Promover que 39 espacios cuenten con servicio médico.

42	Lograr un promedio de 7 títulos por asignatura en estudios profesionales.
43	Lograr un promedio de 16 volúmenes por alumno en estudios profesionales.
44	Promover que 15 CU y UAP tengan convenios vigentes para servicio social y prácticas profesionales.
45	Disminuir la deserción escolar por cohorte en el NMS a 16 por ciento.
46	Disminuir la deserción escolar por cohorte en el NMS del sistema a distancia a 60 por ciento.
47	Disminuir la deserción escolar por cohorte en estudios profesionales a 25 por ciento.
48	Disminuir la deserción escolar por cohorte en estudios profesionales del sistema a distancia a 57 por ciento.
49	Aumentar a 69.60% la eficiencia terminal por cohorte en el Nivel Medio Superior.
50	Aumentar a 40% la eficiencia terminal por cohorte en el NMS del sistema a distancia.
51	Aumentar a 45.30% la eficiencia terminal por cohorte en el NMS del sistema incorporado.
52	Aumentar a 54.50% la eficiencia terminal por cohorte en licenciatura.
53	Aumentar a 43% la eficiencia terminal por cohorte en licenciatura del sistema a distancia.
54	Aumentar a 46% la eficiencia terminal por cohorte en licenciatura en el sistema incorporado.
55	Lograr una titulación por cohorte de 25% en licenciatura.
56	Lograr que la titulación por cohorte en licenciatura del sistema incorporado sea del 15.50 por ciento.
57	Publicar 120 informes de evaluación externa.

58	Lograr que 6 instituciones incorporadas ingresen al Sistema Nacional de Bachillerato.
59	Realizar 148 supervisiones a instituciones incorporadas.
60	Acreditar o certificar 11 laboratorios o talleres.
61	Promover la lectura de 4 libros de cultura general por alumno al año.
62	Evaluar y mejorar 540 materiales educativos de UA del sistema a distancia.
63	Evaluar y reestructurar 20 planes de estudio.
64	Lograr la acreditación de 5 planteles de la escuela preparatoria en el Nivel I del SNB.
65	Lograr la acreditación de 4 planteles de la escuela preparatoria en el Nivel II del SNB.
66	Lograr que todos los planteles de la escuela preparatoria acrediten el Nivel I o II del Sistema Nacional de Bachillerato.
67	Promover que anualmente 19.60% de alumnos de NMS logren el resultado de excelente en la prueba Enlace o similar.
68	Promover que, anualmente, 11.50% de alumnos obtenga testimonio de desempeño sobresaliente en el EGEL.
69	Contar con 6 programas de licenciatura con evaluación internacional.
70	Promover que 140 programas de licenciatura del sistema presencial sean reconocidos por su calidad.
71	Promover la evaluación por los CIEES de 4 programas de licenciatura del sistema a distancia.
72	Promover la evaluación por los CIEES de 6 programas de licenciatura en instituciones incorporadas.
73	Lograr la acreditación del programa de NMS a distancia por el SNB.
74	Ofrecer 4 programas de técnico superior universitario en educación dual.

75	Certificar en una segunda o tercera lengua a 1 227 alumnos de licenciatura.
76	Certificar en una segunda o tercera lengua a 973 alumnos de NMS.
77	Capacitar en una segunda lengua a 552 docentes.
78	Ofrecer un programa educativo en inglés el sistema a distancia.
79	Promover a 122 profesores de inglés cuenten con formación para la enseñanza de una segunda lengua.
80	Apoyar la movilidad académica de 30 profesores de inglés.
81	Impartir 20 unidades de aprendizaje de licenciatura en una segunda lengua.
82	Realizar 160 actividades de educación continua.
83	Formar en educación continua a 900 docentes.
84	Atender a 1 775 egresados mediante servicios de educación continua.
85	Lograr que 35 espacios académicos cuenten con programa de educación continua.
86	Evaluar a 245 instructores de educación continua.
87	Formar en educación continua a 42 instructores.
88	Elaborar 420 materiales educativos para su uso en línea y en educación continua.
89	Formar a 2 400 participantes mediante servicios de educación continua.
90	Certificar a 523 personas en competencias laborales.
91	Atender anualmente 1 740 personas del sector público y privado mediante servicios de educación continua.

92	Apoyar el nuevo ingreso a licenciatura de 20 500 aspirantes mediante convenio
93	Formar 400 asesores en el sistema a distancia.
94	Capacitar a 400 docentes en el diseño de materiales educativos en línea.
95	Promover que 35 grupos curso se atiendan a través de la movilidad estudiantil entre OA, CU y UAP.
96	Atender a 1 380 alumnos como matrícula de estudios profesionales en modalidad no escolarizada.
97	Atender a 732 alumnos como matrícula de NMS en modalidad no escolarizada.
98	Atender a 14 759 alumnos de nuevo ingreso a estudios profesionales en modalidad escolarizada.
99	Atender a 6 800 alumnos de nuevo ingreso al NMS en modalidad escolarizada.
100	Ofrecer 12 PE de licenciatura en la modalidad no escolarizada.
101	Ofrecer un plan de estudios de bachillerato en la modalidad mixta.
102	Ofrecer 83 planes de estudio de licenciatura y técnico superior universitario.
103	Ofrecer 178 Programas Educativos de estudios profesionales.

4.2 Investigación innovadora, pertinente y emprendedora

El desarrollo de conocimiento es una de las funciones sustantivas de la Universidad; se integra por procesos de indagación científica, los cuales buscan generar resultados que impacten de manera benéfica en la formación integral de sus alumnos y que propicien tanto la innovación, como el desarrollo tecnológico acorde con las tendencias actuales de las diversas áreas del saber.

La creación de nuevos conocimientos y el acrecentamiento del saber deben obedecer a los preceptos del humanismo y filosofía que se erigen como eje rector de esta Máxima Casa de Estudios y que sirven como base para la construcción de una ética universitaria comprometida con la responsabilidad.

La búsqueda de la verdad y el saber está indisolublemente ligada al anhelo de superación del género humano, por lo que no puede encontrar una mejor forma de realizarse, más que a través de la investigación.

4.2.1 Perfil estratégico

El trabajo de la UAEM en el desarrollo de conocimientos toma como pilares de apoyo las directrices señaladas en el Estatuto Universitario, por lo que se habrán de mantener la libertad de investigación, así como la orientación a solucionar las problemáticas que aquejan a nuestra sociedad en los planos local, estatal y nacional (UAEM, 2007:20 – 21); asimismo, se pondrá especial énfasis en los aportes susceptibles de ser llevados más allá de las fronteras mexicanas, de manera que se contribuya a la sociedad global del conocimiento.

La investigación debe diversificarse a través de nuevas redes que involucren a todas las áreas del conocimiento que permitan realizar aportaciones de alto valor social y humanista. Lo anterior requiere asegurar condiciones más favorables para el desarrollo de proyectos y orientar los esfuerzos hacia la atención de prioridades del Estado de México y del país en su conjunto, en un esquema que genere sinergias entre la universidad, el gobierno, los sectores productivos y la sociedad en general.

De acuerdo con esa perspectiva, la investigación estará dirigida, en los próximos cuatro años, a posicionar a la UAEM como una de las instituciones educativas más dinámicas en la generación y aplicación innovadora de conocimiento, para ello será necesario que esta actividad trascienda las aulas y se difunda entre la comunidad científica y la sociedad; al mismo tiempo, se deben consolidar los Cuerpos Académicos (CA) con integrantes reconocidos en ámbitos nacionales e internacionales, preferentemente PTC con grado de doctor pertenecientes al SNI y con publicaciones constantes.

Resulta prioritario incrementar la matrícula de estudios avanzados, principalmente en Programas Educativos reconocidos por su calidad, pues todos éstos son aspectos estratégicos que elevarán la capacidad y competitividad académica de la UAEM.

4.2.1.1 Matrícula en programas de estudios avanzados

Los estudios avanzados impulsarán el quehacer científico, tecnológico y humanista, por lo que deben fortalecerse cada vez más para formar especialistas altamente calificados y de esta manera coadyuvar al desarrollo de los diferentes sectores de la sociedad.

La matrícula en programas de estudios avanzados se ha incrementado 30.6% en los últimos cinco años, al pasar de 2 627 estudiantes en el 2008 a 3 430 en 2012, lo que representa 5.2% de la matrícula total de la Universidad para este último año.

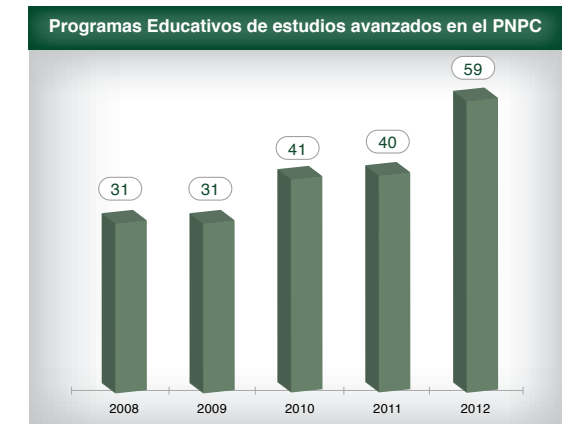
Será necesario ejecutar estrategias para incrementar la proporción de la matrícula de estudios avanzados, así como para lograr que los alumnos concluyan su proceso de formación y obtengan el grado. En los últimos cinco años el número de egresados se incrementó de 937 en 2008 a 952 en 2012, en cuanto a los graduados, la cifra pasó de 207 en 2008 a 434 en 2012.

4.2.1.2 Programas de estudios avanzados

La Universidad Autónoma del Estado de México se distingue por contar con una amplia oferta de estudios avanzados que se ha acrecentado en fechas recientes; de 87 programas existentes en 2008 se avanzó a 103 en 2012, de éstos últimos, 14 son doctorados, 44 maestrías y 45 especialidades.

El incremento de la oferta educativa de estudios avanzados debe estar ligada a la calidad y la excelencia. En la siguiente gráfica se muestra el incremento que han tenido los programas de estudios avanzados registrados en el PNP; como puede observarse, se pasó de 31 programas en 2008 a 58 en 2013, lo que representa un incremento de 87.1% en cinco años.

Gráfica 4



Fuente: UAEM, 2012: 387

La UAEM ocupa el séptimo lugar entre las IES públicas y el cuarto entre las UPE por su número de programas acreditados en el PNP, cifra que se encuentra sólo por debajo de la Universidad de Guadalajara, la Universidad Autónoma de Nuevo León y la Universidad Veracruzana.

Aun cuando los programas ya mencionados han presentado un crecimiento acelerado, es necesario contar con más opciones de formación que privilegien un modelo educativo más flexible que contemple distintas modalidades, como los estudios a distancia y semipresenciales.

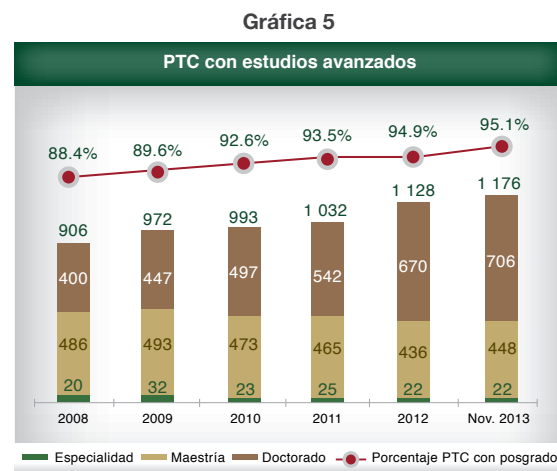
El reconocimiento a la excelencia de los posgrados de la UAEM es un aval para la sociedad, toda vez que representa el desempeño institucional en cuanto a la formación de capital humano altamente especializado, razón por la cual durante la presente administración se continuarán

con los trabajos pertinentes para que más PE sean reconocidos en el PNPC, de igual manera se intensificarán esfuerzos para que los programas que actualmente tienen este distintivo no lo pierdan.

4.2.1.3 Profesores de Tiempo Completo registrados en la Secretaría de Educación Pública

La Universidad cuenta con una planta académica integrada por 1 237 PTC registrados en la SEP, de los cuales 1 176 (95.1%) tienen estudios de posgrado, de éstos, 706 son doctores (57.1%), 448 maestros (36.2%) y 22 cuentan con especialidad (1.8%). La evolución institucional en este aspecto ha sido notoria durante los últimos cinco ciclos escolares, especialmente en el número de PTC con doctorado, tal y como se aprecia en la gráfica 5.

El incremento de la planta profesoral con estudios avanzados es uno de los elementos necesarios para soportar las funciones sustantivas de docencia e investigación, por lo que es imperativo continuar con los apoyos a este respecto. De igual manera, la evolución del número de PTC registrados en SEP ha tenido un crecimiento sostenido, al pasar de 1 025 en 2008 a 1 237 en junio de 2013, lo cual es equivalente a 20.7 por ciento. La proporción de PTC registrados en la SEP respecto al total de la planta docente de tiempo completo fue de 89% en el ciclo escolar 2008-2009 y pasó a 86% en junio de 2013.



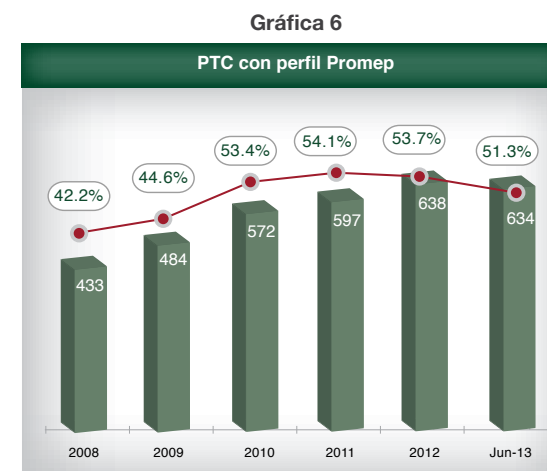
Fuente: UAEM, 2012: 390

4.2.1.4 PTC con perfil Promep

Una de las estrategias para fortalecer la evaluación de los perfiles académicos en las IES ha sido la implementación del Promep, el cual considera, entre otros reconocimientos, el perfil deseable de PTC, quienes deberán ostentar el grado de doctor, maestro o especialista, en el caso de las ciencias médicas, además de comprobar de manera fehaciente sus actividades en docencia, generación o aplicación innovadora del conocimiento, tutorías, dirección de tesis y gestión académica o vinculación individual o colegiada (SEP, 2013).

Contar con este respaldo y reconocimiento de trabajo es uno de los puntos fuertes del trabajo académico dentro de la Máxima Casa de Estudios mexiquense, por lo cual de los 1 237 PTC con los que cuenta actualmente la UAEM, 634 tienen el perfil Promep, lo cual equivale a 51.3%. Como puede observarse en la gráfica 6, los incrementos en la mejora del perfil del profesorado han sido constantes,

y la tendencia se consolida en los años más recientes ya que en 2008 correspondía únicamente a 42.2 por ciento.



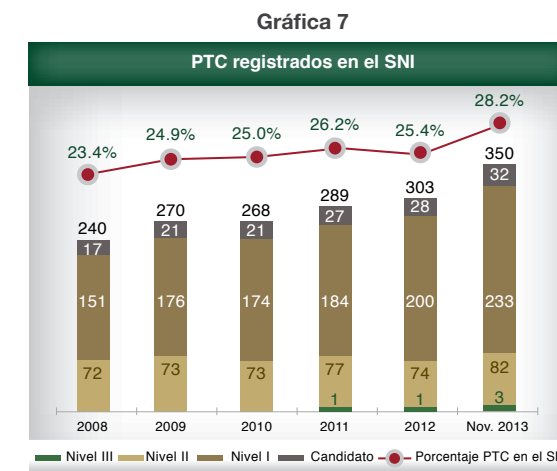
Fuente: UAEM, 2012: 390

Cabe mencionar que, con respecto a este indicador, la Universidad ocupa el sexto lugar nacional entre las UPE, mientras que el primer sitio lo ostenta la Universidad de Guadalajara.

4.2.1.5 PTC registrados en el SNI

Un aspecto fundamental que simboliza la calidad y prestigio de las contribuciones científicas de la UAEM es el número de PTC miembros en el SNI. En este sector, la situación es mucho más positiva que hace cinco años, ya que en 2008 sólo 23.4% de los PTC (240 profesores) contaba con registro en el SNI, mientras que en 2013, 28.2% de los PTC (350 profesores) están reconocidos en este Sistema¹, lo que constituye valioso potencial para el avance de la investigación en la Máxima Casa de Estudios mexiquense.

¹ Los profesores adscritos al SNI se encuentran distribuidos de la siguiente forma: 82 son candidatos, 233 se ubican en el nivel I, 32 en el nivel II y 3 nivel III.



Fuente: UAEM, 2012: 390

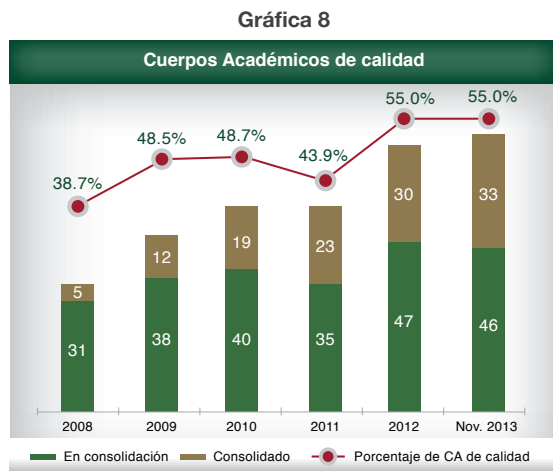
La UAEM tiene el compromiso de redoblar esfuerzos para incrementar el número de PTC en el SNI, y considera altamente deseable el mantener a una mayoría de éstos en los niveles dos y tres, de manera que sus productos de investigación contribuyan no sólo al incremento del nivel de la actividad institucional, sino que también impacte de manera positiva en los sectores social, productivo y tecnológico de la entidad y el país.

4.2.1.6 Cuerpos Académicos (CA)

Uno de los objetivos principales del Promep y de las IES, es consolidar los CA de estas instituciones. Los Cuerpos Académicos son definidos como "grupos de profesores de tiempo completo que comparten una o varias Líneas de Generación y Aplicación de Conocimiento (LGAC) en temas disciplinares o multidisciplinarios, así como un conjunto de objetivos y metas académicos" (Promep, 2013).

En 2012, la Autónoma del Estado de México registró 140 CA, de los cuales 77 son de calidad

(30 Consolidados y 47 en Consolidación), mientras que el resto (63) se encuentra en un nivel que les permitirá consolidarse en el futuro próximo, lo cual indica un aumento total de 43 CA de calidad. Sin lugar a dudas, lo anterior representa un importante avance, mismo que debe ser continuado a lo largo de la presente administración universitaria. La gráfica 8 representa la dinámica de crecimiento que se ha tenido en este rubro desde hace cinco años.



A partir de los logros institucionales en la consolidación de sus Cuerpos Académicos, así como en la producción científica de los grupos de investigación, se establecen como parte de este Plan Rector de Desarrollo Institucional las estrategias para mantener el nivel alcanzado en este indicador y para impulsar la formación de más redes de conocimiento inter, multi y transdisciplinarias.



4.2.1.7 Líneas de Generación y Aplicación de Conocimiento (LGAC)

De acuerdo con las reglas de operación del Promep, las Líneas de Generación y Aplicación de Conocimiento (LGAC) son una serie coherente de proyectos, actividades o estudios que profundizan en el conocimiento como producto de la investigación básica y aplicada, con un conjunto de objetivos y metas de carácter académico en temas disciplinarios o multidisciplinares (Promep, 2013). Conscientes de ello, en la UAEM se ha impulsado de manera permanente la integración y desarrollo de las LGAC, de tal manera que se consoliden como los elementos dinámicos para el avance de la investigación institucional.

Actualmente, nuestra Universidad cuenta con 175 LGAC, lo cual permite aplicar el conocimiento de forma innovadora. Recientemente, estas líneas han presentado un incremento significativo con respecto a 2008, cuando únicamente eran 122. El reto no sólo es incrementar el número de LGAC sino incentivar el trabajo colegiado de más PTC en los Cuerpos Académicos para su consolidación y, de esta manera, generar productos académicos de amplia verificabilidad científica. La relación entre las Líneas de Generación y Aplicación de Conocimiento y los Cuerpos Académicos que las contienen es la siguiente:



4.2.1.8 Proyectos de investigación

Un objetivo primordial de la investigación es la generación de proyectos que impulsen el desarrollo social y económico tanto de la entidad, como del país en un marco de sustentabilidad para ofrecer mejores condiciones de vida a la población. La universidad incentiva el trabajo en este sentido, mediante la creación y desarrollo de proyectos específicos y de ciencia aplicada. Es de suma importancia que los proyectos de investigación sean más y mejores, que cuenten con la participación de más PTC y que obtengan resultados tangibles o aplicables, de manera que la sociedad vea en la UAEM a un referente de trabajo con la suficiente integridad académica y científica para resolver los principales retos que implica la realidad actual.

En este momento se cuenta con una cartera de 873 proyectos de investigación, lo que representa un incremento de 2.1% con respecto a 2008, según se aprecia en la gráfica diez.



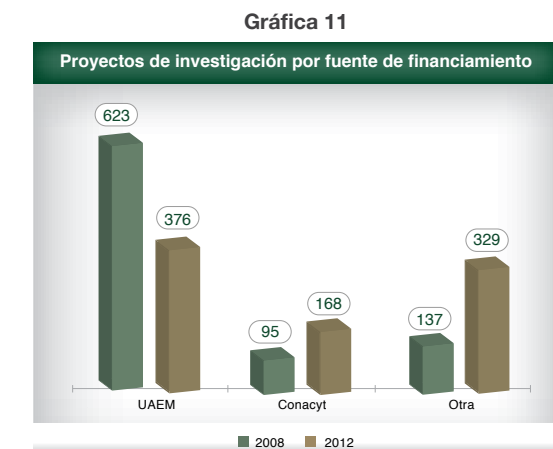
Fuente: UAEM, 2012: 390



4.2.1.8.1 Proyectos de investigación por fuente de financiamiento

Gracias a los recursos provenientes del Conacyt se ha logrado un aumento considerable de proyectos financiados por organismos externos a la Universidad, los cuales pasaron de 95 en 2008 a 168 en 2012. Pese a este importante incremento, es necesario continuar con el desarrollo de nuevos trabajos que sean atractivos para la inversión privada u otros organismos nacionales e internacionales, de esta forma, la UAEM se posicionará como una Casa de Estudios que realiza investigación pertinente y de relevancia para el bienestar de la sociedad.

Por otra parte, los proyectos de investigación con financiamiento UAEM incrementaron su rigor en la evaluación de pares académicos, por lo cual se registraron 623 en 2008, mientras que para 2012 se contabilizaron 376. En los próximos cuatro años será importante evaluar las aportaciones científicas de las propuestas de investigación a partir de su duración, relevancia social o bien, su aplicación en problemáticas específicas, lo cual será determinante para considerar el indicador en un sentido superior a la cantidad de proyectos generados.



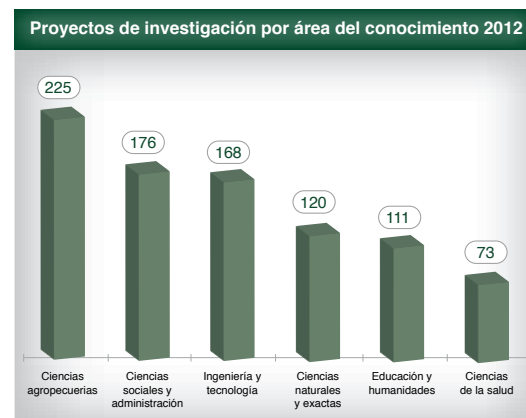
Fuente: UAEM, 208: 195-197 y UAEM, 208: 149



4.2.1.8.2 Proyectos de investigación por área de conocimiento

La investigación deberá incorporar de manera integral a todas las áreas del conocimiento, así como diversificar las vertientes metodológicas y epistemológicas del quehacer científico. En 2012 se observa un mayor porcentaje de proyectos de investigación en Ciencias Agropecuarias, Ciencias Sociales y Administrativas, así como Ingeniería y tecnología, por ello, las estrategias tenderán a impulsar la investigación inter, multi y transdisciplinaria, con el fin de equilibrar las aportaciones de las distintas áreas de conocimiento, así como ampliar los trabajos orientados a la innovación y al desarrollo tecnológico, de manera que se combata el anquilosamiento y la estrechez intelectual que constriñe el quehacer científico en el marco de un aislamiento poco acorde con las necesidades del contexto histórico actual.

Gráfica 12



Fuente: UAEM, 2012: 160

4.2.1.8.3 Proyectos registrados por tipo de investigación

Los trabajos de investigación, de acuerdo con su tipo, han mantenido una proporción similar de acuerdo a su tipo de 2008 a la fecha, ya que hace cinco años de los 855 proyectos trabajados, 40% correspondieron a investigación básica, 10% a investigación tecnológica y 50% a aplicada (UAEM, 2008: 201); en 2012 se contabilizaron 360 proyectos de investigación básica, 341 de aplicada y 172 de desarrollo tecnológico, es decir, 873 proyectos en total. Como se observa, actualmente este indicador se caracteriza por una marcada tendencia a la investigación básica. Aunque las convocatorias emitidas por fuentes alternas de financiamiento, como Conacyt o Comecyt, han impulsado la investigación aplicada y el desarrollo tecnológico, la participación de nuestra Universidad



en los últimos cinco años es menor a la esperada, por ende, es prioritario incrementar las estrategias que eleven la relevancia de la producción científica y no sólo el número de proyectos, a fin de atraer un mayor financiamiento y una mayor vigencia, sobre todo, en las propuestas que apoyen los objetivos institucionales; a la par, es menester incrementar acciones que fomenten la cultura de la innovación y la vinculación con el propósito de establecer una mayor colaboración entre la Universidad y los sectores tanto público, como privado.

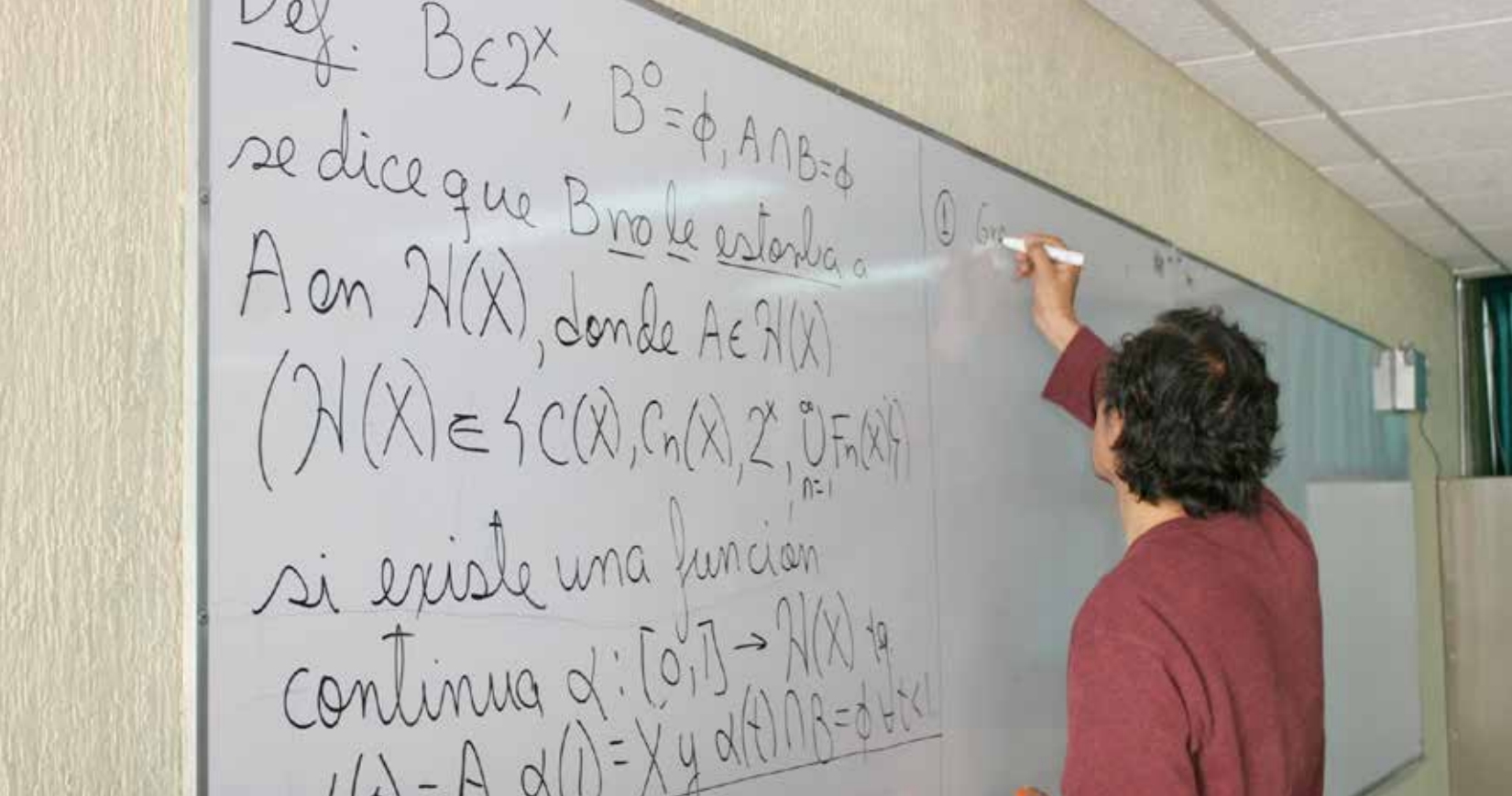
Gráfica 13



Fuente: UAEM, 2012: 151-155

4.2.1.9 Fondo Semilla para la investigación internacional conjunta

Una de las aspiraciones de la UAEM es trascender su frontera local para obtener presencia y liderazgo en el ámbito nacional e internacional. En este sentido, la investigación debe incluir proyectos de vinculación internacional que generen conocimientos de impacto global y aporten visibilidad y trascendencia a esta Casa de Estudios.



Desde 2010, la UAEM ha promovido la investigación internacional conjunta con la Universidad del Norte de Texas a través de un programa de financiamiento con proyectos en los que participan profesores e investigadores de manera bilateral. A partir de 2012, este programa incrementó su presupuesto y alcance al sumar dos IES a su financiamiento: el Instituto de Investigación en Ciencias Médicas y el Instituto de la Salud de la Universidad del Norte de Texas.

4.2.1.10 Producción científica

La producción científica representa un importante indicador de las aportaciones generadas por la dinámica de la gestión de conocimiento. Su relevancia se incrementa a través de la evaluación colegiada, de las metodologías y mecanismos que fortalecen las diferentes unidades de investigación, así como de su potencial para el desarrollo de áreas prioritarias en los ámbitos estatal, nacional e internacional.

Desde hace cinco años, la UAEM ha incrementado la productividad científica de manera considerable, lo cual ha dado como resultado que en 2012 se registraran 2 311 productos de investigación, mismos que representan un aumento significativo con respecto a los 1 115 productos existentes en 2008. Esta diferencia de 1 196 productos equivale a un crecimiento de 107.2 por ciento; si bien prácticamente se dobló la producción científica, es prioritario continuar avanzando en este rubro, de tal manera que la tendencia a la alza se consolide como uno de los estandartes institucionales en la generación de conocimiento y sus resultados.

4.2.1.10.1 Instrumentos de propiedad intelectual

Desde hace dos años, la Máxima Casa de Estudios mexiquense ha logrado un notable avance al transformar sus proyectos de investigación en productos tangibles cuya aplicabilidad incide en sectores que son determinantes para el desarrollo del país, como la electrónica, biotecnología, la química y medicina. La participación en estas áreas prioritarias para el fortalecimiento nacional debe acompañarse de los mecanismos adecuados para proteger el trabajo llevado a cabo por los investigadores, es decir, que se debe incrementar de manera constante el registro de patentes en trámite. Durante 2011 se registró un total de 14 patentes, mismas que se elevaron a 22 durante el 2012, lo cual representó un crecimiento aproximado de 50 por ciento.

4.2.1.10.2 Revistas científicas indexadas

Otro producto más de la investigación científica son las revistas indexadas que divulgan los trabajos de investigación generados en las facultades y espacios académicos. En el último año, la UAEM contaba con tres revistas indexadas en Conacyt, con un total de nueve números anuales. Esto significa que existe una producción constante de artículos académicos de calidad, sin embargo, es imperativo que la producción científica sea publicada bajo parámetros de calidad internacional y que de esta manera sea susceptible de incorporarse a índices y catálogos de prestigio, con lo cual se avanzará de manera decidida a posicionar a la UAEM como una de las universidades más importantes en el ámbito de creación de conocimiento y la difusión del mismo tanto a nivel nacional como en América Latina.

4.2.1.10.3 Publicaciones de divulgación científica

Las publicaciones científicas de la UAEM permiten difundir y divulgar el conocimiento en la institución, en el Estado de México y más allá de sus fronteras. En el año 2011 se registraron 28 publicaciones y en 2012 aumentaron a 40. Como la mayor institución de Educación Superior del Estado de México, la divulgación científica es una de las tareas más importantes a cargo de la UAEM, por lo que es de suma relevancia que además de recurrir a los métodos tradicionales de divulgación, como son los medios escritos, se haga un uso intensivo de las herramientas y potencialidades que ofrecen las TIC.

Con base en el panorama presentado, se puede observar que nuestra Universidad ha tenido un crecimiento sostenido en casi todos los rubros de investigación, sin embargo, existen otros aspectos, como la producción intelectual, que apenas van despuntando, pero que son decisivos para dar a esta Casa de Estudios una mayor visibilidad y reconocimiento.

4.2.1.11 Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal (Redalyc)

La Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal es una bibliohemeroteca que contribuye a la difusión de la actividad científica editorial producida en y sobre Iberoamérica. Esta Red surgió en 2002 y reúne bajo el esquema *Open Access* revistas y artículos especializados en disciplinas científicas que abarcan las ciencias sociales y humanidades, sin dejar de lado las ciencias naturales y exactas. Desde su surgimiento ha logrado posicionarse como uno de los repositorios científicos en línea más importantes del mundo.

Actualmente Redalyc agrupa 885 revistas científicas, 24 374 fascículos y 309 925 artículos a texto completo, lo cual ha constituido a esta Red en un referente obligado en el ámbito de difusión científica, pero, sobre todo, en materia de democratización del conocimiento. Este esfuerzo le ha valido el reconocimiento de instituciones del continente americano y europeo, así como de organismos internacionales como la UNESCO.

En la presente administración universitaria el impulso a esta importante iniciativa será permanente e irrestricto, de manera que la UAEM cumpla con su función de divulgadora del saber y el conocimiento en un proceso que fortalezca la consolidación de nuestra nación en la sociedad global del conocimiento.

4.2.2 Objetivo

Generar, transferir y aplicar conocimiento científico, tecnológico y humanista que atienda las necesidades del entorno social y fortalezca la formación de investigadores y profesionales especializados, capaces de presentar soluciones realizables a las problemáticas que nos plantea el contexto actual globalizado, así como de contribuir al acrecentamiento del saber, bajo un enfoque humanista, ético, responsable e innovador.

4.2.3 Orientaciones de largo plazo

1	Generar conocimiento científico, tecnológico y humanista competitivo a escala global y trascendente en los ámbitos regional y nacional.
2	Transformar la investigación para que sea integral, pertinente e innovadora, a fin de que trascienda las aulas e incida en la sociedad.
3	Incrementar la producción científica que mejore las condiciones de vida e impacte en el desarrollo de la entidad y del país.

4	Reconocer que el contexto global orienta la formación científica inter, multi y transdisciplinaria desde una perspectiva reflexiva, crítica y refutable.
5	Incrementar la proporción de PTC miembros SNI, especialmente en los niveles II y III, así como aquellos con perfil Promep.
6	Vincular la generación y aplicación del conocimiento con los sectores público, privado y social para aprovechar las oportunidades que ofrece la economía del Estado de México y del país en su conjunto.
7	Fortalecer la triple hélice de la espiral de la innovación integrada por las IES, las empresas y los gobiernos.
8	Apoyar proyectos de investigación a partir de su relevancia, impacto, pertinencia, calidad, interdisciplinariedad y participación en redes nacionales e internacionales.
9	Gestionar financiamiento externo para desarrollar proyectos de investigación.
10	Fomentar el registro de instrumentos de propiedad intelectual.
11	Impulsar la valoración social del conocimiento y la innovación, mediante contribuciones de beneficio colectivo.
12	Consolidar los Cuerpos Académicos registrados en la SEP.
13	Incrementar la producción académica y científica.
14	Ampliar el acceso y la utilización de fuentes de información digital de revistas y libros científicos en todas las áreas del conocimiento.
15	Incrementar el número de revistas que son publicadas por la UAEM e indexadas por Conacyt, además de difundirlas entre la comunidad universitaria y la sociedad.
16	Agilizar la gestión y administración de la investigación.
17	Generar programas de estudios avanzados de calidad en sus diferentes modalidades y formar recursos humanos de alto nivel para atender las prioridades del desarrollo regional y nacional.



18	Incrementar sistemática y descentralizadamente la matrícula de estudios avanzados en sus diversas formas a través de Programas Educativos reconocidos por su calidad.
19	Aumentar la eficiencia terminal de estudios avanzados.
20	Incrementar los programas de estudios avanzados intra e interinstitucionales.
21	Fortalecer la colaboración académica con instituciones nacionales y extranjeras para contribuir a la internacionalización de Programas Educativos, a una mayor movilidad estudiantil y a una más alta participación de docentes en redes de colaboración académica.
22	Acreditar los Programas Educativos de estudios avanzados mediante organismos de prestigio nacional e internacional.
23	Incrementar la interacción entre investigadores y alumnos tanto de licenciatura, como de estudios avanzados para generar productos de investigación inter, multi y transdisciplinarios.
24	Promover la cultura de la protección intelectual, la cual involucra las patentes, los modelos de utilidad, los diseños industriales, el trazo de circuitos integrados, los secretos industriales y los signos distintivos.
25	Dar seguimiento a las invenciones en proceso de registro ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.
26	Continuar con la promoción del libre acceso a la producción científica a través de Redalyc.
27	Posicionar a la UAEM como uno de los referentes a nivel global en materia de divulgación del conocimiento científico a través de la plataforma bibliohemerográfica en línea Redalyc.

4.2.4 Políticas

1	A través de apoyos se favorecerá a los PTC o profesores de medio tiempo definitivos, así como a profesores definitivos de asignatura para incrementar los indicadores de habilitación académica y la consolidación de los CA.
2	Se apoyará con recursos UAEM a los CA de registro interno de Nivel Superior para incrementar la calidad de su perfil de producción científica colaborativa, con el fin de obtener evaluaciones favorables en el Promep dentro de periodos de tiempo más breves.
3	La diversificación de los estudios avanzados, primordialmente en las áreas de consolidación de la UAEM, acercará los programas a espacios académicos que puedan aprovechar estas fortalezas y expandirlas a otras regiones del estado.
4	Se crearán Programas Educativos de estudios avanzados con base en los parámetros de calidad del PNPC para posicionar a la institución a nivel nacional e internacional.
5	Se fomentará la participación de los Profesores de Medio Tiempo y Profesores de Asignatura en las distintas actividades de investigación y estudios avanzados.
6	La difusión del conocimiento y la producción científica de la UAEM e Iberoamérica continuará como parte de las actividades institucionales a través de Redalyc.
7	Redalyc deberá posicionarse, a 2017, dentro de los primeros lugares del Ranking Web de Repositorios Webometrics a través de la captación de más revistas dictaminadas por el Comité Científico Asesor.

4.2.5 Estrategias

De fortalecimiento	De aprovechamiento
1. Integrar dinámicamente a los investigadores y Cuerpos Académicos en las convocatorias de fondos y redes nacionales e internacionales para la generación, transferencia y aplicación del conocimiento.	1. Promover estímulos específicos para la producción de los SNI a nivel internacional.
2. Reprogramar el Proinv para una evaluación bianual.	2. Reformular los criterios de evaluación de los proyectos de investigación con registro interno y sus productos.
3. Reorganizar de forma estratégica el trabajo académico-administrativo de los centros de investigación.	3. Vincular el trabajo de los Cuerpos Académicos con instituciones de prestigio internacional.
4. Incorporar los sectores público, privado y social en los eventos académicos.	4. Promover la generación y registro de instrumentos de propiedad intelectual.
5. Implementar el programa institucional de innovación para la generación de instrumentos de propiedad intelectual.	5. Simplificar los trámites del ejercicio de recursos en apego a las instancias de financiamiento externo.
6. Difundir y divulgar ampliamente los resultados de la investigación.	6. Integrar a los investigadores en redes de generación, transferencia y aplicación del conocimiento.
7. Crear un espacio específico de libre acceso para difundir y estimular la producción científica.	7. Promover la participación de los alumnos en becas de movilidad.
8. Promover el uso de las bases de datos de fuentes digitales.	8. Establecer programas de trabajo alumno-profesor para publicaciones conjuntas.
9. Vincular los resultados de la investigación de los egresados de estudios avanzados con el sector público, privado y social.	9. Proponer la reestructuración de los programas de estudios avanzados en diferentes modalidades.
10. Formular convenios específicos para movilidad y publicación de resultados de investigación de los alumnos y egresados.	10. Fomentar la investigación a nivel de estudios avanzados para incentivar la cultura científica y humanista.
11. Vincular internacionalmente el trabajo de maestrías y doctorados.	11. Incentivar la participación de los académicos beneficiados por el Conacyt como resultado de la convocatoria de retenciones y repatriaciones en las actividades de investigación y estudios avanzados.
12. Fomentar la participación de los alumnos en redes globales de generación, transferencia y aplicación del conocimiento.	
13. Fomentar en los programas de estudios avanzados la cadena formación-investigación-innovación y la cadena formación-trabajo profesional-innovación.	

De defensa proactiva	De defensa
1. Generar alianzas con instituciones y organizaciones en las líneas prioritarias de generación y aplicación de conocimiento.	1. Obtener fondos de financiamiento externos para la investigación entre los diversos sectores (gobierno-empresa-universidad).
2. Crear un área de transferencia de conocimiento e innovación para la investigación.	2. Fomentar la investigación inter, multi y transdisciplinaria.
3. Elaborar convenios de coedición entre los Cuerpos Académicos e instituciones internacionales.	3. Promover la participación de PTC como evaluadores del SNI.
4. Vincular la investigación de los alumnos con proyectos y Cuerpos Académicos universitarios.	4. Promover el financiamiento para realizar coediciones internacionales.
5. Aprovechar las estancias posdoctorales y de retención de Conacyt para la integración profesional y académica de los egresados de estudios avanzados.	5. Establecer una metodología idónea para la investigación, el desarrollo y la innovación.
6. Fomentar la calidad educativa en los programas de estudios avanzados.	6. Promover el ascenso de los PTC en el SNI, especialmente a los niveles II y III.
	7. Promover seminarios que incrementen los índices de graduación.
	8. Promover que los programas de estudios avanzados se acrediten por otros organismos evaluadores.
	9. Divulgar los productos de investigación de los nuevos investigadores y profesionales.

4.2.6 Metas

1	Contar con 650 proyectos de investigación (inter, trans y multidisciplinarios) registrados al 2017.
2	Contar con 320 proyectos de investigación con financiamiento y registro UAEM al 2017.
3	Contar con 330 proyectos de investigación con financiamiento externo al 2017.
4	Contar con 100 redes nacionales e internacionales al 2017.
5	Contar con 93 Cuerpos Académicos de calidad al 2017.
6	Lograr que 5 PTC participen anualmente en movilidad (estudios avanzados y de investigación) al año.
7	Contar con 450 PTC en el SNI al 2017.
8	Contar con 820 PTC con doctorado al 2017.

9	Contar con 100 productos de proyectos de investigación al año.
10	Contar con 45 instrumentos de propiedad intelectual registrados al 2017 (incluye patentes, modelos de utilidad, diseño industrial, marca, entre otros).
11	Lograr que 170 alumnos participen como ayudantes o asistentes de proyectos de investigación al 2017.
12	Contar con una biblioteca básica de investigación a partir de 2014.
13	Otorgar 60 apoyos académicos anuales a profesores UAEM.
14	Realizar 20 campañas anuales de difusión de la investigación y los estudios avanzados.
15	Realizar 500 actividades anuales de promoción y difusión de la investigación y los estudios avanzados.
16	Contar con 5 revistas científicas editadas por la UAEM e indizadas por Conacyt al 2017.
17	Contar con 85 programas de estudios avanzados acreditados al 2017.
18	Contar con 28 programas de estudios avanzados interinstitucionales al 2017.
19	Contar con 30 programas de estudios avanzados en diferentes modalidades al 2017.
20	Tener un programa de seguimiento de egresados de estudios avanzados vigente a partir de 2014.
21	Lograr que, anualmente, 80 alumnos participen en movilidad de estudios avanzados a través de beca mixta de Conacyt y beca de movilidad de estudios avanzados UAEM.
22	Incrementar en al menos 10% el número de revistas que forman parte del acervo de Redalyc al 2017.
23	Incrementar el acervo de revistas de ciencias naturales y exactas en Redalyc hasta alcanzar por lo menos 20% de la proporción total en 2017.



4.3 Difusión cultural que humaniza, unifica y transforma

La cultura, entendida como el conjunto de actividades, conocimientos y costumbres que definen y caracterizan a una comunidad, es una pieza de vital importancia dentro del proyecto que articula esta Administración, porque es un elemento que nos vuelve realmente humanos, nos confiere identidad y es capaz de transformar el sentido de nuestros actos.

Vivimos en una época que se caracteriza por la tendencia general a enaltecer el valor utilitario de las cosas en todos los ámbitos; en este proceso, se olvida que el Hombre es un ser sensible con la capacidad de realizar actividades cuyo valor no puede expresarse de manera cuantificable, pero que tienen un impacto indiscutiblemente positivo en los individuos. Éste es el caso de la cultura y sus manifestaciones, que nos inspiran a cultivar valores y cualidades indispensables para el funcionamiento armonioso de una sociedad.

En el ámbito educativo, los efectos de la cultura son aún más apreciables, puesto que complementan y dan un verdadero sentido a las enseñanzas que los estudiantes asimilan durante su preparación académica. Un profesionista que no ha recibido una formación cultural adecuada, difícilmente tendrá la sensibilidad que se requiere para aplicar sus conocimientos técnicos y científicos a la tarea de buscar soluciones pertinentes a los problemas de la sociedad. En este orden de ideas, es importante señalar que la desintegración social es uno de los mayores obstáculos para el desarrollo y el crecimiento tanto de nuestro país como de nuestra entidad, esta condición se acentúa por el cambio que las instituciones sociales han sufrido a lo largo de la historia, el cual ha provocado una dispersión de las comunidades; poco a poco se han diluido las ideas y las creencias que en el pasado concentraban a los individuos y los impulsaban a trabajar de manera unida por un fin común.

Nos encontramos, pues, ante la tarea de reunificar a la sociedad, y la cultura nos presenta los recursos necesarios para lograr esta empresa, porque en ella caben todas las ideas, todas las propuestas y todas las posibilidades, siempre y cuando se expresen de manera respetuosa. Tomando en cuenta esta reflexión, es necesario que la UAEM ponga en marcha un proyecto cuyo objetivo sea posicionar la cultura como un agente de cambio positivo en la visión y el modo de actuar, tanto de sus alumnos, como de la sociedad a la que se debe.



4.3.1 Perfil estratégico

Nuestra Alma Máter cuenta con fortalezas que la posicionan como una institución promotora de la cultura. Éste será el punto de partida para que a lo largo del presente rectorado la difusión cultural se convierta en un quehacer que humanice, unifique y transforme, ajustándose a ciertas prioridades como el trabajo conjunto con instancias nacionales e internacionales, la vinculación de los planes de estudio con los programas de docencia, la agilización de trámites, el apego al marco jurídico correspondiente y la atención a grupos vulnerables.

Las estrategias que aquí se plasman están encaminadas a inculcarle al alumno que la cultura es una parte sustancial de su formación profesional y no puede ni debe reducirse a actividades meramente recreativas o accesorias dentro de un plan de estudios.

4.3.1.1 Espacios culturales

La Universidad Autónoma del Estado de México aspira a que cada miembro de su comunidad sea partícipe y corresponsable de la actividad cultural, científica y artística, en este sentido, uno de sus principales baluartes es la infraestructura que a través ha edificado o adquirido. Existen 13 espacios culturales que forman parte de la UAEM y se encuentran distribuidos en dos municipios de la entidad mexiquense, así como en una porción del Distrito Federal, según se aprecia en la siguiente tabla:

Cuadro 3. Espacios culturales universitarios

Espacio cultural	Municipio
• Museo “Dr. Luis Mario Schneider” • Finca “El Olvido”	Malinalco
• Museo Universitario “Leopoldo Flores” • Museo de Historia Natural “Dr. Manuel M. Villada” • Observatorio Meteorológico “Mariano Bárcena” • Museo de Historia Universitaria “José María Morelos y Pavón” • Teatro Universitario Los Jaguares “Adriana Barraza” • Teatro Universitario de Cámara “Esvón Gamaliel” • Centro de Actividades Culturales (Ceac) • Centro Cultural Universitario “Casa de las Diligencias” • Gabinetes de Física, Química y Medicina • Galería Universitaria “Fernando Cano”	Toluca
• Casa de Cultura en Tlalpan	Delegación Tlalpan D.F.
Total	13 espacios

Fuente: Secretaría de Planeación y Desarrollo Institucional, 2013

En 2012 se realizaron dos grandes proyectos universitarios en materia de infraestructura cultural: la construcción del Teatro Universitario Los Jaguares “Adriana Barraza”, y las obras de remozamiento y equipamiento del Teatro Universitario de Cámara “Esvón Gamaliel”. Ambos inmuebles fueron acondicionados con tecnología de vanguardia en iluminación, audio, sonido y maquinaria, lo que permite realizar montajes escénicos del más alto nivel, así como fortalecer y actualizar el Programa de Cineclub Universitario. El teatro “Esvón Gamaliel” tiene capacidad para 98 personas, mientras que el de Los Jaguares puede albergar a 198 asistentes, lo que se traduce en un aforo potencial anual de más de 5 000 espectadores, considerando las tres jornadas teatrales y los seis ciclos de cine que actualmente se presentan.

Otra forma en la que se han aprovechado estas instalaciones es a través de exposiciones, las cuales han tenido una buena respuesta dentro de la comunidad, y lo mismo puede decirse de las visitas a museos, que han registrado un aumento de 119.9% de 2008 a la fecha. Lo anterior indica que los universitarios están interesados en este tipo de actividades y, por lo, tanto es necesario mejorar todos aquellos aspectos que requieran de atención.

4.3.1.2 Patrimonio cultural

La importante tarea de difundir la cultura también implica rescatar, preservar, difundir y documentar el patrimonio cultural universitario, poniéndolo a disposición de la comunidad de la UAEM y del público en general. Éste es un aspecto que merece especial atención, ya que esta Casa de Estudios, por ser una institución con más de 185 años de trayectoria, es poseedora de un buen número de objetos, documentos y piezas artísticas que ha acumulado a lo largo del tiempo.

Una porción del vasto patrimonio cultural está conformado por el Archivo Universitario, que a su vez se divide en dos secciones: el Fondo Histórico del Instituto Literario (1828-1956), el cual describe los sucesos más notables ocurridos durante el periodo antes mencionado y el Fondo de Concentración (1956 a la fecha), que cuenta con diversos documentos institucionales, como informes, proyectos, planes de desarrollo, estadísticas, actas administrativas, convenios, minutas, acuerdos, proyectos de investigación, entre otros. En este caso, es necesario adecuar los espacios físicos para albergar la información ya mencionada, además, como medida alterna, durante el presente rectorado se hará uso de las TIC para digitalizar el contenido del Archivo Universitario; asimismo, se creará el Centro de Documentación del ex presidente de la República “Adolfo López Mateos”, que alojará documentos de su gestión, por ejemplo, testimonios, películas, audios, reconocimientos y diplomas, así como acuerdos y decretos que se generaron durante su mandato, es decir, de 1958 a 1964.

El patrimonio universitario también incluye 3 368 piezas artísticas; cabe mencionar que en 2008 se contaba con 2 854 de éstas, lo cual denota un incremento de 514 unidades, por esta razón, se ha implementado un programa de exposiciones itinerantes en los planteles de la escuela preparatoria, organismos académicos y, especialmente, en los espacios foráneos.

Como se ha señalado antes, el propósito de esta Administración es elevar el número de exposiciones y visitantes en los espacios educativos foráneos, propiciando así una mayor cercanía con la comunidad universitaria y con la sociedad en general.

4.3.1.3 Promoción artística

4.3.1.3.1 Elenco artístico

Un elemento fundamental para proyectar la actividad cultural dentro y fuera de la UAEM es el elenco artístico universitario, conformado por 26 solistas y 69 grupos, cuyos programas de danza, canto, teatro y literatura coadyuvan tanto al desarrollo integral de los estudiantes, como al fomento de la apreciación de la cultura en la sociedad.



A continuación, se presenta una gráfica que muestra el crecimiento del elenco artístico universitario de 2008 a 2012.



Fuente: UAEM, 2013: 392

Como puede apreciarse, de 2009 a 2012 el elenco de la UAEM no registró ningún crecimiento, por otra parte, de 2008 a 2009 se observa una disminución significativa. Tomando en cuenta tales datos, se puede concluir que es posible tener un elenco artístico más nutrido, razón por la cual, durante esta Administración los esfuerzos estarán centrados en elevar el número de grupos y solistas, para lo cual se realizarán actividades que permitan la consolidación de talentos, se creará la Compañía Universitaria de Teatro y se formarán comités dictaminadores; asimismo, se hará lo posible por que los artistas del elenco provengan a la comunidad universitaria, es decir, que sean alumnos, docentes o administrativos de la UAEM.

4.3.1.3.2 Presentaciones artísticas

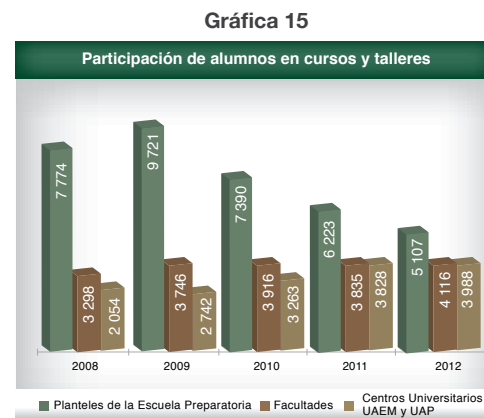
El hecho de que la UAEM cuente con un elenco artístico hace posible que se realicen diversos espectáculos dirigidos a la comunidad universitaria y a la sociedad en general. Cabe decir que las presentaciones constituyen una de las vías más utilizadas por la Máxima Casa de Estudios mexiquense para cumplir con el importante quehacer de difundir la cultura.

En el año 2012, el número de asistentes a dichas actividades ascendió a 173 000, ésta es la cifra más alta de la que se tiene registro desde 2008, cuando sólo se tenían 88 460 espectadores (UAEM 2013: 195). Como se observa, se ha hecho un excelente trabajo en este rubro, pero deben tomarse medidas a fin de sostener y mejorar los indicadores;

para lograr este objetivo, se tiene contemplado aumentar el número de presentaciones artísticas y utilizar las TIC para conseguir una mayor difusión de los eventos entre la comunidad universitaria y las personas que son ajenas a ella.

4.3.1.3.3 Cursos y talleres

En la Universidad Autónoma del Estado de México creemos que nuestra comunidad debe asumir una actitud dinámica en el ámbito cultural y no sólo limitarse a la observación. Con esta idea en mente, promovemos en nuestros espacios educativos cursos y talleres que ayudan a desarrollar el talento y la creatividad de los estudiantes en disciplinas como la danza, el teatro y la música, entre otros. En el periodo que va de 2008 a 2012, el sector que ha registrado una mayor participación en estas actividades es el Nivel Medio Superior, como se observa en la gráfica que aparece a continuación:



En el año 2011, y aun más en 2012, se advierte que los alumnos de las facultades, centros universitarios y unidades académicas profesionales han incrementado su interés por asistir a los cursos antes descritos, de ahí que se contemplarán acciones para que dicho interés vaya en aumento y se engrose el número de asistentes.

Algunas de las medidas que se tienen contempladas al respecto es la digitalización de los trámites de control escolar del CEAC, la realización de actividades dirigidas por personal especializado en las disciplinas de artes plásticas, danza y música y la organización de un taller nacional de verano especializado en danza. Es preciso recalcar que en todas éstas se involucrará de manera activa a los centros universitarios, UAP y sociedad en general, especialmente a los grupos vulnerables.



4.3.1.4 Desarrollo e investigación cultural

La difusión de la cultura debe ser un proceso activo y en constante evolución, por este motivo, para la Autónoma del Estado de México es muy importante la generación de nuevos conocimientos en el ámbito cultural y ha realizado este quehacer de manera constante mediante conferencias, talleres de divulgación, concursos y, sobre todo, a través de la Red de Divulgadores de la Ciencia y la Cultura “José Antonio Alzate”, sin embargo, siempre hay oportunidades de mejora.

En 2008 se registraron únicamente 9 conferencias de investigación cultural y para el ejercicio 2012 esta misma cifra se incrementó a 61; por su parte, la Red de Divulgadores pasó de tener 55 integrantes en 2008 a 78 en 2012, mientras que en el mismo periodo se obtuvieron 54 productos de investigación en este rubro.

Los datos anteriores dejan ver que, si bien se han registrado avances en la investigación cultural, hay aspectos que se deben fortalecer, por ejemplo, es necesario que la Red de Divulgadores integre a alumnos provenientes de los espacios que se encuentran fuera de Toluca; asimismo, se requiere la creación de Cuerpos Académicos enfocados a temas culturales.

4.3.1.5 Divulgación cultural

La *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* señala a la divulgación cultural como una responsabilidad de las universidades públicas; para cumplir con este cometido, la UAEM ha creado cuatro revistas que constituyen una de sus principales fortalezas: *La Colmena*, *Perfiles HT Humanismo que Transforma* y *Ciencia Ergo Sum*, esta última reconocida en 2012 como revista indexada.

Además de las publicaciones ya mencionadas, entre 2008 y 2012 esta Casa de Estudios realizó 382 presentaciones de libros y participó en 117 ferias del libro, no obstante, hubo retrocesos en algunas áreas, como la comercialización de libros, el número de obras editadas y la presencia en librerías; por lo anterior, es necesario ampliar los canales de distribución editorial, elevar el número de ediciones, buscar nuevos espacios de comercialización —incluyendo otras IES—, digitalizar las obras del fondo editorial universitario y participar en más ferias del libro nacionales e internacionales; además será importante dar a conocer la actividad editorial de la UAEM a nivel internacional, para lo cual será necesaria la traducción de textos a un segundo idioma.

A partir de las fortalezas y necesidades institucionales que se acaban de enumerar, a continuación se describe el plan a seguir para optimizar la difusión cultural dentro de la Universidad Autónoma del Estado de México.

4.3.2 Objetivos

1	Desarrollar la actividad cultural con enfoque descentralizado, innovador y humanista.
2	Fortalecer la creación, divulgación y promoción de los conocimientos culturales.
3	Resguardar, preservar y dar a conocer el patrimonio cultural universitario.

4.3.3 Orientaciones de largo plazo

1	Revalorar la trascendencia de la actividad cultural como función sustantiva de la UAEM, así como fortalecer el vínculo con las redes nacionales y regionales en torno a las manifestaciones artísticas.
2	Incorporar divulgadores culturales con el perfil adecuado para elevar los estándares de calidad.
3	Rescatar y promover los valores artísticos, científicos y humanistas que caracterizan a la Universidad.
4	Sensibilizar a la comunidad universitaria en la apreciación, respeto y conocimiento del patrimonio cultural de la entidad y del país.
5	Contar con infraestructura adecuada para desarrollar actividades teatrales, musicales, dancísticas, literarias y cinematográficas.
6	Vincular los planes de estudio y programas estratégicos de docencia e investigación con las actividades culturales.
7	Aprovechar las TIC para difundir las actividades culturales, de manera que tengan un impacto masivo y trasciendan las fronteras nacionales.
8	Impulsar la edición de libros digitales, así como su traducción a un segundo idioma.
9	Generar acuerdos de intercambio editorial con otras universidades.
10	Promover a los escritores jóvenes mediante el programa editorial.

11	Establecer vínculos con más casas editoriales.
12	Basar los dictámenes editoriales en estándares nacionales e internacionales.
13	Trabajar en coordinación con organismos del sector público, privado y social.
14	Fomentar la participación corresponsable de la comunidad universitaria en las actividades culturales, científicas y artísticas.
15	Elevar el número y la calidad de exposiciones y demás actividades culturales promovidas por la UAEM.
16	Acercar el patrimonio cultural, científico y artístico de la UAEM a la comunidad universitaria y al público en general.
17	Crear programas permanentes que estimulen la reflexión humanista y ética, la sensibilidad, la creatividad y que fortalezcan los valores universitarios.
18	Ampliar el acervo cultural universitario.
19	Reforzar y difundir la investigación cultural.
20	Expandir los programas de divulgación de la ciencia y la cultura.
21	Agilizar los trámites administrativos y legales que favorezcan y faciliten la realización de actividades culturales.
22	Incrementar el elenco artístico y su calidad, además de impulsar su profesionalización.
23	Asegurar la participación de los estudiantes en actividades artístico-culturales, durante sus años de estudio.
24	Consolidar los espacios culturales universitarios existentes y crear otros.
25	Reglamentar la contratación de solistas y grupos artísticos, así como el uso de instalaciones, instrumentos, escenografía y utilería.
26	Programar concursos internos para captar nuevos talentos.

4.3.4 Políticas

1	Se vinculará a la Universidad con las dependencias del gobierno federal y estatal encargadas de la cultura, las artes, la ciencia y la tecnología.
2	Los proyectos editoriales de los espacios académicos contarán con el apoyo necesario considerando los recursos asignados para tal fin.
3	Los procesos y estrategias relacionados con la difusión cultural serán actualizados de manera constante.
4	Se promoverán en todo momento los valores y la identidad universitaria.
5	El patrimonio cultural será manejado de forma ética y responsable.

4.3.5 Estrategias

De fortalecimiento	De aprovechamiento
1. Firmar convenios de colaboración en materia cultural y de divulgación científica con instancias externas.	1. Realizar campañas de difusión de mayor cobertura y ampliar la gama de actividades artístico-culturales.
2. Crear infraestructura adecuada para la protección del patrimonio cultural universitario y para el desarrollo de las actividades acordes a esta función.	2. Incorporar a nuevos talentos universitarios al elenco artístico.
3. Difundir y promover los proyectos artístico-culturales de la comunidad universitaria.	3. Establecer vínculos con los organismos académicos de la Universidad, así como con organismos nacionales e internacionales para formación cultural a distancia y presencial.
4. Recibir donaciones de acervo histórico, artístico y cultural mediante un proceso eficaz y eficiente.	4. Gestionar un fondo específico para llevar a cabo el quehacer cultural y explorar las alternativas externas de financiamiento.
5. Adecuar la política editorial a la producción digital y favorecer las coediciones.	5. Difundir los derechos culturales universales.
6. Promover actividades artístico-culturales y científicas tales como exposiciones permanentes, talleres y presentaciones de libros, entre otras.	
7. Actualizar al personal que participa en actividades culturales y artísticas.	
8. Generar proyectos culturales de trascendencia social.	

De defensa proactiva	De defensa
1. Difundir la normatividad en materia de difusión cultural.	1. Contar con asesoría jurídica en materia cultural.
2. Ampliar la cobertura de contenidos culturales utilizando los medios con que cuenta la Universidad.	2. Solicitar apoyo para que los promotores culturales tengan contacto con otras universidades.
3. Promocionar los productos editoriales de calidad a través de instancias externas, procurando su distribución nacional.	3. Difundir, con apoyo de las autoridades correspondientes, programas culturales en los espacios susceptibles de captar público.
4. Propiciar ambientes culturales y científicos para la sociedad en general.	

4.3.6 Metas

1	Lograr un total de 124 300 participantes en talleres a lo largo del presente rectorado.
2	Realizar 295 exposiciones de patrimonio cultural, científicas y muestras artísticas durante la Administración.
3	Promocionar 17 exposiciones en la Galería Universitaria “Fernando Cano”.
4	Digitalizar 100% de trámites de control escolar y otros procesos que se llevan a cabo en el Ceac.
5	Llevar a cabo 39 actividades académicas con personal especializado en las disciplinas de artes plásticas, danza, música, etcétera.
6	Realizar anualmente un taller nacional de verano especializado en danza.
7	Impulsar la adecuación y creación de 5 espacios culturales: “Casa de las Diligencias”, Museo “Luis Mario Schneider”, Casa de Cultura de Tlalpan, Ceac y bodega para el correcto resguardo de la obra plástica que forma parte del patrimonio cultural universitario.
8	Celebrar 13 festivales del arte y la cultura universitaria (Cosmo arte.) en los espacios de la UAEM.
9	Realizar 21 circuitos culturales entre la Casa de Cultura de Tlalpan, la “Casa de las Diligencias” y el Museo “Luis Mario Schneider”.

10	Llevar a cabo 6 diplomados para actualizar a promotores y gestores culturales desde un enfoque de gestión, conservación y manejo preventivo de bienes patrimoniales.
11	Lograr que 30 personas participen en cursos de especialización para promotores culturales.
12	Otorgar 12 preseas o reconocimientos a gestores, creadores y talentos universitarios que promuevan la conservación del patrimonio cultural.
13	Realizar 156 programas artístico-culturales en coordinación con la sociedad.
14	Procurar que la Red de Divulgadores de la Ciencia y la Cultura "José Antonio Alzate" conserve al menos 68 integrantes.
15	Llevar a cabo 39 concursos de creación artística.
16	Organizar 4 jornadas anuales universitarias de divulgación científica.
17	Organizar 15 ciclos de conferencias: "Academos", "Sexo y Educación: más allá de lo Trivial", "Palabra de Ciencia" y "Jugando a la Ciencia".
18	Realizar 246 presentaciones de libros.
19	Contar con al menos 150 libros editados por la UAEM.
20	Digitalizar 120 libros de la UAEM.
21	Impartir 34 pláticas con la comunidad universitaria, respecto de las bondades del <i>Open Access</i> .
22	Mantener al menos 30 espacios de comercialización del fondo editorial.
23	Llevar a cabo en 4 ocasiones la Feria Nacional de la Industria Editorial, las Artes gráficas y el Disco Compacto (Fenie).
24	Participar en 91 ferias nacionales e internacionales del libro.
25	Crear una revista digital para el Nivel Medio Superior.
26	Crear la Compañía Universitaria de Teatro.

27	Realizar 25 jornadas teatrales.
28	Presentar 10 temporadas con la Orquesta y el Coro de Cámara.
29	Presentar en 222 ocasiones el Programa de Arte y Cultura Viva (fines de semana culturales).
30	Realizar 7 200 presentaciones artísticas para universitarios y sociedad en general.
31	Emitir una convocatoria anual dirigida a la comunidad universitaria para el ingreso al elenco artístico.
32	Impartir 45 conferencias y seminarios culturales.
33	Contar con 5 convenios para apoyar proyectos de museos municipales e instancias gubernamentales.
34	Impulsar la visita de 560 personas a los museos virtuales.
35	Contar con acceso abierto a documentos del Archivo Universitario desde el año 1828 a 1956.
36	Restaurar y conservar 85 piezas para preservar el acervo cultural universitario.
37	Crear el Centro de Documentación "Adolfo López Mateos".



4.4 Extensión y Vinculación solidaria y eficiente

La Universidad Autónoma del Estado de México es una institución que fomenta el desarrollo de actividades de extensión y vinculación, pues es una manera de promover el quehacer institucional y de extender los beneficios que dentro de ella se generan además, mediante este accionar se logra un acercamiento a la sociedad y se contribuye a la atención de las necesidades prevaletentes en los sectores público, privado y social.

La UAEM considera a la extensión y vinculación como una de las columnas de desarrollo universitario estratégicas, pues a través de los instrumentos de colaboración que fomenta con otras instituciones educativas, gubernamentales y sociales, es posible fortalecer el intercambio de experiencias de sus estudiantes y académicos, permitiéndoles con ello mejorar sus conocimientos. Adicionalmente, se logra extender los beneficios de la ciencia, del arte, de la cultura y de la tecnología, que en últimas fechas se caracterizan por tener una orientación humanista y que son generados en los organismos académicos, en los centros e institutos de investigación mediante la oferta de servicios y el fomento de proyectos y programas prioritarios vinculados al desarrollo emprendedor, la cultura global y las lenguas extranjeras.

4.4.1 Perfil estratégico

A través de la extensión y vinculación, la UAEM promueve acciones y esquemas de colaboración con los diversos sectores sociales, además de brindar respuestas oportunas a las necesidades prevaletentes del entorno. Estas funciones constituyen elementos fundamentales para alcanzar la modernización de la educación universitaria, y con ello impulsar el desarrollo íntegro de sus estudiantes.

Extender la ciencia, el arte, la cultura y la tecnología con orientación humanista, es esencial para mantener la interacción con los sectores público, social y productivo, así como con la sociedad en general, estos aspectos se concretarán con la gestión, formulación, fomento e impulso de una política de proyectos y programas prioritarios vinculados a los servicios al universitario, al desarrollo emprendedor y empresarial, la cultura global y las lenguas extranjeras, así como a la cooperación nacional e internacional.



4.4.1.1 Becas

Como institución educativa, la Universidad atiende uno de los principales compromisos que es el de impulsar acciones que reconozcan la excelencia académica, que fortalezca y estimulen el buen desempeño y permanencia de sus alumnos, en este sentido, las becas se ha convertido en un instrumento eficaz y determinante.

En los últimos años la UAEM ha hecho un gran esfuerzo por crear y ampliar el número de becas con la finalidad de apoyar a sus estudiantes y motivarlos para mantener una excelencia académica, de 2008 a 2012 se crearon 27 modalidades de becas, es decir, se pasó de 36 a 63 en dicho periodo.

Se han hecho las gestiones pertinentes para acceder a becas de fuentes distintas a las institucionales; últimamente las becas Pronabes se han constituido como el principal apoyo externo para los alumnos de la UAEM. Durante los próximos años se continuarán realizando las acciones necesarias para lograr más becas.

Cuadro 4: Becas UAEM

Becas	2008	2009	2010	2011	2012
UAEM	32 375	34 811	36 195	36 117	31 592
Externas	9 855	8 353	10 268	15 205	34 614
Mixtas		110	172	303	227
Total	42 230	43 274	46 635	51 625	66 433

Fuente: Gasca, 2012: 227-228

Cada vez son más los alumnos que la institución favorece con becas, por ejemplo, en 2008 de cada 100 estudiantes de bachillerato 39 eran apoyados, y para 2012 se benefició a 82 de cada 100 alumnos.

En estudios profesionales no se ha podido mantener un comportamiento ascendente; mientras que en 2008 76.2% de los alumnos fue beneficiado, para el 2012 la cifra fue de 73.8 por ciento; es destacable que sí se han incrementado las becas en este nivel, sin embargo, la proporción ha disminuido, efecto que se explica por el crecimiento tan acelerado de la matrícula.

Con el propósito de disminuir el índice de deserción en todos los niveles y de incidir en la mejora de los indicadores como la eficiencia terminal o la reprobación, en lo sucesivo se dará prioridad a la gestión de mayores recursos y el incremento de alumnos beneficiados con alguna modalidad de beca.

4.4.1.2 Programa de Atención a la Salud

La UAEM reconoce la importancia del cuidado de la salud para alcanzar el adecuado desarrollo de todo individuo, pues es una manera de prevenir enfermedades y fomentar estilos de vida sanos.

En los últimos años, el Programa de Atención a la Salud se ha fortalecido de tal manera que contempla aplicación de vacunas, entrega de preservativos, salud bucal, medición de peso y talla, y diagnóstico de agudeza visual.

Por otro lado, los alumnos tienen acceso a tres pólizas de seguro que cubren accidentes, pérdida del padre o tutor y apoyo a la familia en caso de fallecimiento del estudiante.

En cumplimiento al decreto presidencial de 1998, la Universidad Autónoma del Estado de México otorga el seguro de salud para alumnos a través del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS).

Como se puede observar en el siguiente cuadro en 2012, 96.2% de la matrícula tienen acceso al servicio médico, es decir 59 704 alumnos.

Cuadro 5. Alumnos afiliados al IMSS 2012

	Afiliados			% alumnos afiliados		
	H	M	Total	H	M	Total
Bachillerato	7 076	8 715	15 791	91.3	95.0	93.3
Licenciatura	19 200	24 713	43 913	96.5	97.8	97.2
Total	26 276	33 428	59 704	95.0	97.1	96.2

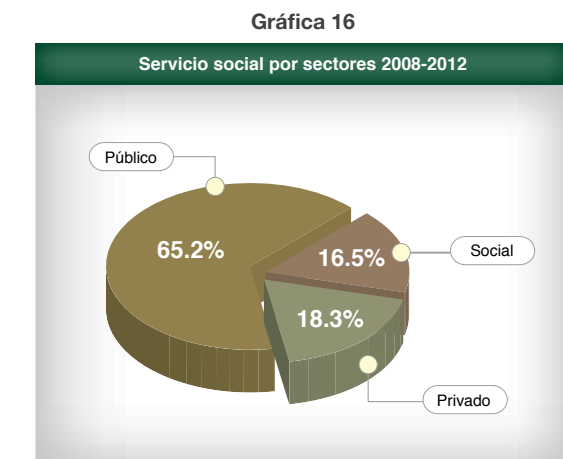
Fuente: UAEM, 2012: 226

4.4.1.3 Servicio social y prácticas profesionales

La educación universitaria promueve la formación académica con herramientas que permitan a los alumnos poner en práctica los conocimientos adquiridos en las aulas, es a través del servicio social y de las prácticas profesionales como logra este fin.

El servicio social así como las prácticas y estancias profesionales son procesos indispensables que contribuyen en la formación integral del alumno, concientizándolo sobre la importancia de su perfil académico, su desempeño y el apoyo a la sociedad, por ello, es de suma importancia que estas actividades se efectúen en el mejor de los escenarios. En apoyo a esta tarea, la UAEM gestiona instrumentos de colaboración con los sectores público, privado y social.

En los últimos cinco años, 36 792 alumnos realizaron servicio social, 23 988 (65.2%) en el sector público, 6 735 (18.3%) en el privado y 6 069 (16.5%) en el social, como se aprecia en la siguiente gráfica.



Fuente: UAEM, 2012: 228

De 2008 a 2012, 14 941 alumnos realizaron prácticas profesionales, es importante mencionar que en la institución se tienen registradas 145 instituciones con las que se opera el servicio social y las prácticas profesionales.

La Universidad se ha convertido en una extensión oficial de la Asociación Internacional de Estudiantes en Ciencias Económicas y Comerciales, lo cual contribuye a promover las estancias profesionales en organizaciones internacionales en más de 100 países. (Gasca, 2012: 55). Además, se realizan acciones para vincular a los universitarios con el sector laboral a través del Servicio Universitario de Empleo (SUE), con el cual se canalizan los perfiles de los estudiantes en las áreas e instituciones acordes con sus competencias e intereses.

En los próximos años, deberá darse prioridad al seguimiento de resultados de los instrumentos de colaboración, para que los alumnos realicen un verdadero servicio social y desarrollen correctamente las prácticas profesionales que potencien sus capacidades para cuando ingresen al sector laboral; asimismo se intensificarán los esfuerzos para incrementar el porcentaje de egresados colocados en el mercado laboral por el SUE.

4.4.1.4 Servicio social comunitario

Dos principios rectores de las universidades públicas son la solidaridad y la responsabilidad social; en este sentido la UAEM pone en marcha programas y servicios destinados al beneficio de la comunidad en general, los cuales, a través de la participación de los universitarios y con un elevado sentido humanista, contribuyen al desarrollo de la entidad.

La Universidad cuenta con 169 Brigadas Universitarias Multidisciplinarias (BUM), que realizan actividades en zonas marginadas de la entidad mediante proyectos específicos que efectúan los alumnos; de 2008 a 2012 se beneficiaron 198 812 personas de 584 comunidades. Los servicios prestados se orientan a la salud y el bienestar, la legalidad, cultura, recreación, alimentación y medio ambiente, entre otros. Además, a través del Programa de Unidades Móviles de Salud Comunitaria se ofrecen consultas médicas en diferentes poblaciones del Estado de México, en 2012 se atendieron 9 municipios y 4 906 personas, con un total de 13 820 actividades.

Estos programas favorecen a la sociedad y contribuyen a la formación curricular de los alumnos, pues son tomados como prestación de servicio social o prácticas profesionales.

4.4.1.5 Vinculación universitaria

Una de las formas de contribuir al quehacer universitario es la vinculación a través de la promoción de los servicios y productos que ofrece esta institución y que se cristalizan con la firma de instrumentos de cooperación.

Los lazos de colaboración que la Universidad impulsa están encaminados a fortalecer actividades que permitan a los estudiantes enriquecer su formación profesional, entre el 2008 y 2012 se firmaron 2 026 convenios, lo cual representa un crecimiento de 8.2%.



Cuadro 6. Convenios por sector

Convenios	2008	2009	2010	2011	2012
Sector público	208	231	186	241	192
Sector privado	118	131	110	227	182
Sector social	40	72	34	32	22
Total	366	434	330	500	396

Fuente: UAEM, 2012: 394

Durante esta Administración se realizarán las actividades pertinentes para crear un Observatorio Universitario de Vinculación, indispensable para dar seguimiento a los instrumentos de colaboración que tiene la UAEM.

4.4.1.6 Incubadoras de empresas

La Universidad fortalece la cultura del autoempleo mediante las incubadoras de empresas con las cuales brinda orientación y asesoría a todos los interesados en la creación de negocios y proyectos de inversión.

Actualmente se cuenta con una red de 12 incubadoras, de las cuales 10 están reconocidas por el Instituto Nacional del Emprendedor (Inadem) y están certificadas en el Modelo Small Business Development Center.

Entre 2008 y 2012 la red de incubadoras atendió 2 775 proyectos y empresas, liberó 532 planes de negocios terminados y en el primer semestre de 2013 concluyó 66 planes de negocios adicionales.

Otro aspecto relevante en este contexto es la participación que la UAEM tiene en el "Tecnopolo Esmeralda", ubicado en el municipio de Atizapán de Zaragoza, con el cual contribuye a fortalecer las actividades de incubación y transferencia de tecnología; además se proyecta crear una incubadora de empresas de alta tecnología e innovación que capacitará a mipymes y será proveedora de grandes empresas (tractoras) que se albergarán en el Tecnopolo; asimismo en dicho espacio se alojará la Fábrica de Software de la UAEM, el Centro de Innovación de Tecnologías para la Salud y el Centro de Innovación y Transferencia de Tecnología y Negocios.

4.4.1.7 Fomento de una segunda lengua

Dada la importancia de una segunda lengua, la UAEM, a través del Centro de Enseñanza de Lenguas (Cele) y el Centro Internacional de Lengua y Cultura (CILC), ofrece servicios de calidad, excelencia académica y un esquema flexible en materia de enseñanza de lenguas extranjeras.

La Universidad ofrece la preparación para exámenes, TOEFL, FCE, CAE y CPE en inglés; DELF en francés, ZERTIFIKAT DEUTSCH en alemán, PLIDA en italiano, NIHONGO NOURYOKU SHIKEN en japonés y celpe-brass en portugués, así como la aplicación de los exámenes para la certificación internacional Trinity College London y PLIDA. De manera paralela, imparte cursos de español para extranjeros, en los que también se estudia la cultura mexicana y de esta forma se proyecta la presencia de la UAEM a nivel internacional; cabe resaltar que actualmente la institución cuenta con 33 profesores certificados en la enseñanza de dicho idioma.

La Universidad Autónoma del Estado de México tiene presencia en la Universidad Estatal de Omsk "F. M. Dostoyevski", en Rusia, donde se realizó el Diplomado en Lengua y Cultura Mexicana con 38 alumnos; así como un curso de cultura mexicana con 18 participantes y 2 cursos de español con 33 alumnos.

De manera paralela se encuentra funcionando una unidad del Centro Internacional de Lengua y Cultura (CILC) en la Facultad de Artes y Letras de la Universidad de La Habana, Cuba, donde se imparte la segunda promoción del Diplomado en Cultura Mexicana con una matrícula de 31 alumnos.

4.4.2 Objetivos

1	Vincular eficaz y eficientemente a la UAEM con la dinámica de las necesidades sociales.
2	Extender el conocimiento científico, humanista y tecnológico que se genera en la Universidad.
3	Contribuir al desarrollo de los universitarios en un marco de equidad de oportunidades, con una perspectiva humanista y global que fomente su espíritu emprendedor y los prepare para insertarse en el ámbito laboral.

4.4.3 Orientaciones de largo plazo

1	Realizar las actividades de extensión y vinculación en un marco de equidad social y regional para que sean plenamente reconocidas como alternativa de promoción y relación de la Universidad con su entorno.
2	Formar a los promotores de extensión y vinculación de los espacios académicos de manera profesional y de acuerdo con el perfil requerido.
3	Ampliar el número de instituciones en las que los alumnos puedan realizar servicio social y prácticas profesionales.
4	Automatizar los procesos relacionados con el servicio social y prácticas profesionales para que estén disponibles en línea y sean eficientes.
5	Capacitar a las mipymes en áreas estratégicas y transferencia de tecnología a través de los programas en línea y presenciales.
6	Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de los servicios del CILC a los sectores público, privado y social.
7	Fortalecer las labores que el CILC lleva a cabo de forma internacional para difundir la cultura mexicana y la enseñanza del español como lengua extranjera.
8	Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de los servicios de las unidades móviles de salud.
9	Certificar al personal del Centro de Enseñanza de Lenguas para que desempeñe un papel clave en la inserción de la UAEM en la dinámica internacional.
10	Operar un programa de becas, estímulos y apoyos bajo criterios de equidad, eficiencia y transparencia para incidir de manera positiva en aspectos como la permanencia escolar, los índices de eficiencia terminal, el desempeño académico y la titulación.
11	Fortalecer el Programa de Salud Integral para los estudiantes ofreciendo servicios de calidad, ampliando la cobertura, privilegiando la prevención e impulsando el bienestar integral.
12	Apoyar la inserción laboral de los egresados en áreas acordes con su perfil a través del apoyo a las prácticas y estancias profesionales durante la formación académica.

13	Mejorar la calidad y cobertura de los servicios relacionados con la extensión y vinculación.
14	Crear incubadoras de empresas de base tecnológica que apoyen principalmente el potencial creativo de la comunidad universitaria para desarrollar proyectos innovadores, productivos y de beneficio social.

4.4.4 Políticas

1	La atención integral al universitario se brindará bajo criterios de equidad que favorezcan, la permanencia escolar, el rendimiento académico y los índices de titulación.
2	Los programas preventivos de salud se aplicarán en beneficio de la comunidad estudiantil, garantizando que todos los alumnos estén afiliados al sistema de seguridad social.
3	La vinculación universitaria abarcará los sectores público, privado y social en atención a las demandas de la sociedad, además se dará prioridad a grupos desprotegidos y vulnerables.
4	El servicio comunitario y el servicio social que realicen los alumnos se dirigirá a la atención de las necesidades de la comunidad mexiquense.
5	Las prácticas y estancias profesionales buscarán que los alumnos apliquen sus conocimientos científicos, humanistas, tecnológicos y culturales en el sector laboral.
6	Los servicios educativos de lenguas extranjeras potenciarán las habilidades lingüísticas de los alumnos y propiciarán que éstas sean reconocidas internacionalmente.



4.4.5 Estrategias

De fortalecimiento	De aprovechamiento
1. Reestructurar el sistema integral de becas y estímulos universitarios.	1. Desarrollar un centro de atención a estudiantes como un sistema integral eficaz y eficiente
2. Operar un programa de salud integral para la comunidad universitaria.	2. Instrumentar un programa de estímulos y apoyos que propicie la participación de los universitarios en el servicio social con énfasis en la asistencia comunitaria, así como en las prácticas profesionales mediante la vinculación con instancias externas.
3. Desarrollar un programa universitario de transformación social en el marco de las políticas públicas de nivel nacional, estatal y municipal según corresponda.	3. Dar seguimiento a la trayectoria profesional de alumnos y egresados a fin de mantener vínculos.
4. Fortalecer la operatividad de las redes internas de vinculación, becas, extensión y desarrollo empresarial tomando en consideración la experiencia de las redes nacionales.	4. Realizar el Concurso del Universitario Emprendedor por regiones.
5. Dar seguimiento a las necesidades de la sociedad que puedan atenderse a través de la prestación de servicio social, prácticas de estancias profesionales y de la inserción de egresados universitarios al mercado laboral.	5. Concentrar en una sola dependencia el programa de becas, estímulos y apoyos universitarios.
6. Priorizar la realización del servicio social en programas que impacten en las comunidades del Estado de México.	6. Dotar al CeLe de infraestructura suficiente para ofrecer el servicio de enseñanza de idiomas.
7. Promover la inserción del Nivel Medio Superior en el programa de servicio comunitario.	7. Crear el observatorio de vinculación.
8. Establecer un programa de sensibilización y reconocimiento que estimule la labor sobresaliente de los universitarios en el servicio social comunitario, las prácticas y estancias profesionales.	8. Capacitar de manera continua a los responsables de la función de extensión y vinculación.
9. Implementar entre la comunidad universitaria un programa promotor del desarrollo de competencias y habilidades que proyecte su imagen profesional y facilite su inserción en el mercado laboral, la cultura emprendedora y en los procesos de internacionalización.	9. Generar lineamientos de gestión, seguimiento y evaluación de los convenios, además de actualizar los instrumentos normativos institucionales relativos a los temas de extensión universitaria.
10. Realizar anualmente el concurso universitario del emprendedor con nuevos esquemas de participación y con cobertura estatal.	
11. Proporcionar a los estudiantes las herramientas necesarias para el dominio de una segunda lengua.	

De fortalecimiento	De aprovechamiento
<p>12. Ampliar y diversificar la cobertura del Cele en el Estado de México, además de consolidarlo como centro de aplicación de exámenes de certificación internacional.</p> <p>13. Atender proyectos empresariales mediante servicios de asesoría, consultoría y tutoría a través del modelo de incubación de empresas UAEM.</p> <p>14. Implementar un programa de capacitación para personal universitario emprendedor.</p> <p>15. Crear incubadoras de empresas en Amecameca, Teotihuacán y Cuautitlán Izcalli.</p> <p>16. Crear una incubadora de empresas del rubro agropecuario.</p> <p>17. Consolidar la oficina de transferencia de conocimiento en materia de alta tecnología en el parque científico tecnológico "Tecnopolo Esmeralda".</p> <p>18. Fortalecer la operación del parque tecnológico de desarrollo en la zona Esmeralda.</p>	
De defensa proactiva	De defensa
<p>1. Acceder a nuevos fideicomisos externos de apoyo a los alumnos para disminuir la deserción.</p> <p>2. Fomentar una cultura de prácticas saludables entre la comunidad universitaria.</p> <p>3. Ampliar la cobertura del Cele como centro certificador en idiomas diferentes al inglés.</p> <p>4. Realizar una campaña de comunicación permanente para ofrecer servicios de extensión universitaria.</p> <p>5. Crear un programa universitario de atención a las familias de los alumnos.</p>	<p>1. Generar alianzas estratégicas que incrementen las oportunidades y estimulen la participación de los universitarios en el servicio social comunitario, las prácticas y estancias profesionales.</p> <p>2. Gestionar la construcción de un edificio con las características necesarias para la enseñanza de los idiomas.</p> <p>3. Implementar un programa integral de difusión de productos y servicios.</p>

4.4.6 Metas

1	Operar un observatorio universitario de vinculación.
2	Capacitar a 380 personas en temas de vinculación.
3	Realizar 900 evaluaciones a instrumentos legales vigentes.
4	Contar con la participación de 6 632 estudiantes en servicios comunitarios.
5	Alcanzar un total de 12 362 alumnos que realicen prácticas y estancias profesionales.
6	Alcanzar un total de 29 500 alumnos que liberen servicio social.
7	Contar con 540 planes de negocios terminados.
8	Registrar 2 640 proyectos emprendedores.
9	Alcanzar un total de 8 950 participantes en talleres, cursos, pláticas, conferencias y eventos de emprendedores.
10	Crear 4 incubadoras.
11	Atender anualmente a 11 700 alumnos al año a través del Cele.
12	Evaluar a 375 personas con exámenes de certificación internacional de idiomas.
13	Contar con 285 profesores certificados en la enseñanza de idiomas (CENNI).
14	Contar con la participación de 160 personas en el Diplomado de Cultura Mexicana.
15	Contar con 4 450 participantes en el Curso de Lenguas Extranjeras y Español.
16	Alcanzar un total de 1 050 participantes en conferencias sobre interculturalidad.

17	Otorgar 21 150 estímulos a la eficiencia terminal y permanencia escolar.
18	Otorgar 50 210 apoyos para el fortalecimiento del perfil profesional.
19	Otorgar 40 apoyos a alumnos que participen en eventos científicos, académicos, deportivos y culturales, así como en programas de movilidad estudiantil nacional e internacional.
20	Otorgar 114 644 becas de aprovechamiento académico, deportivo, cultural y de investigación.
21	Atender a 8 000 alumnos en el Centro de Atención Telefónica Universitario, Ventanilla de Atención al Universitario, la Unidad Móvil de Servicios al Universitario y la Aplicación Móvil Bienvenido Universitario.
22	Beneficiar a 5 800 padres de familia o tutores con el programa de vinculación con las familias universitarias.
23	Lograr que 7 500 alumnos participen en el Programa de Salud Integral.
24	Alcanzar un total de 5 480 alumnos y egresados en el Programa de Desarrollo de Competencias Laborales.



5 Soporte del trabajo sustantivo



Las IES deben ser un ejemplo de trabajo, por ello, además de sus funciones sustantivas, efectúa labores de internacionalización, administración moderna y proactiva, planeación, comunicación universitaria y gobierno sensible

5.1 Cooperación para la internacionalización de la Universidad

El actual panorama globalizador, caracterizado por la dinámica de cambio constante y progresivo, ha hecho que las naciones intensifiquen sus relaciones en campos como economía, ciencia, cultura, tecnología y educación, entre otros. De esta manera se impulsa la competencia de las sociedades y su modernización de cara al contexto internacional.

En México se promueve un modelo educativo que permite afrontar y superar los retos que en materia de desarrollo social y económico se presentan. Esto ha llevado a las Instituciones de Educación Superior (IES) a formar capital humano flexible, competitivo y eficiente, capaz de adaptarse a los cambios tecnológicos y económicos, pero sobre todo con la disposición para “aprender a aprender”, no sólo los métodos y las formas de aplicar el conocimiento, sino también las posturas de otras culturas, países, sociedades e instituciones educativas.

Los mecanismos de internacionalización que se impulsan en la Autónoma del Estado de México son fundamentales para alcanzar el intercambio de conocimientos, competencias, métodos de transmisión y aplicación de procesos de enseñanza, así como de servicios educativos. Por otro lado, la internacionalización de la Educación Superior es un elemento indispensable para afrontar los constantes desafíos educativos, ya que permite la generación conjunta de conocimiento y fomenta estándares internacionales de calidad académica, con los cuales se asegura el buen desarrollo de las sociedades contemporáneas.



5.1.1 Perfil estratégico

La Universidad Autónoma del Estado de México busca fortalecer su reconocimiento en el panorama nacional e internacional como una institución de excelencia académica en la formación de capital humano altamente competitivo con programas de calidad, y con una comunidad que participa activamente en el contexto internacional, manteniendo e impulsando los valores humanistas que la caracterizan.

Las políticas enfocadas a la educación internacional son una prioridad de la UAEM para conservar su posición entre las mejores universidades públicas mexicanas por sus Programas Educativos innovadores y de calidad. Por ello, la actual Administración impulsará decididamente la internacionalización a través de procesos como la cooperación y movilidad académica, con lo cual se estará en posibilidades de ofrecer a la comunidad universitaria programas con proyección y estándares de calidad internacional.

El desarrollo de la cooperación internacional universitaria tiene como propósito incrementar los programas que fomenten la titulación internacional, el dominio de idiomas y el entendimiento multicultural, para lo cual se ha creado la *sci*, dependencia que por su naturaleza generará oportunidades de cooperación y hermandad entre la UAEM y sus homólogas extranjeras, estableciendo lazos de vinculación y colaboración académica con los que se comparta y retroalimente el conocimiento, esto permitirá fortalecer la capacidad de respuesta para atender las demandas sociales y superar los desafíos planteados por la globalización.

Los conocimientos que resulten de estos vínculos beneficiarán a la sociedad en general, además se aplicarán y difundirán bajo la noción de cooperación interinstitucional y transfronteriza en la que la UAEM extienda sus servicios a los sectores público y privado adaptándose a las necesidades que la sociedad demande, siempre innovando y apegándose a la pluralidad del patrimonio institucional que es la cultura.

5.1.2 Movilidad académica internacional

La movilidad académica es una actividad que se realiza dentro de la Universidad para impulsar su internacionalización, además, con ella se pretende fortalecer el intercambio educativo, científico y cultural con distintas instituciones extranjeras que enriquezcan la formación integral de los universitarios.

Durante 2012, la UAEM logró que 286 alumnos de bachillerato, licenciatura y estudios avanzados y 10 académicos realizaran actividades académicas en: Alemania, Austria, Argentina, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, España, Estados Unidos, Finlandia, Francia, Japón, Perú, Reino Unido, República Checa y Rusia.

En los últimos años, la participación de alumnos en movilidad internacional ha aumentado, en 2008 se contó con la participación de 220 estudiantes, mientras que para 2012 fueron 286, es decir, 66 más. En contraste, el número de docentes que participan en este programa ha disminuido, pues mientras en 2008 se contaba con 35 profesores en movilidad, para 2012 sólo se registraron 10.

Recibir alumnos foráneos de diferentes nacionalidades representa un importante motor de desarrollo, pues refleja la competitividad de la institución en el panorama mundial, además de que permite compartir conocimientos y consolidar lazos de intercambio educativo-cultural.

En 2012 recibimos 91 estudiantes procedentes de Alemania, Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, España, Estados Unidos, Francia, Japón, República Checa y Rusia; en comparación con 2008, sólo ha habido un aumento de 10 alumnos. Por otra parte, la participación de académicos foráneos en la institución fue nula, mientras que en 2008 se registraron 46 académicos en este rubro.

Durante los próximos años se impulsarán estrategias que permitan incrementar la participación de estudiantes y académicos tanto extranjeros como nacionales en la Universidad, una de ellas será que los alumnos dominen el idioma inglés.

5.1.3 Convenios de cooperación académica

Otra de las actividades que realiza la UAEM para fortalecer su internacionalización es la firma de convenios con instituciones extranjeras.

En 2012 se signaron 83 instrumentos de movilidad, mientras que en 2008 esta cifra ascendió a 48, lo que representa un incremento significativo y de gran impacto para la comunidad universitaria, por lo cual es indispensable mantener este indicador y trabajar para aumentar la cooperación con otros países.

5.1.4 Objetivo

- | | |
|---|---|
| 1 | Fortalecer la cooperación internacional en todos los espacios universitarios. |
|---|---|

5.1.5 Orientaciones de largo plazo

- | | |
|---|---|
| 1 | Realizar actividades de internacionalización en las diferentes áreas de la Universidad. |
| 2 | Articular y fortalecer la calidad de la formación profesional, la investigación y la difusión de la cultura en los círculos internacionales de producción, transmisión y aplicación del conocimiento con base en las experiencias precedentes. |
| 3 | Abrir oportunidades de desarrollo educativo, investigación científica conjunta, relaciones interculturales y vinculación en el ámbito internacional para adoptar estándares de calidad comparables con las de otros países. |
| 4 | Llevar a cabo las funciones de internacionalización teniendo en cuenta tanto las cualidades y raíces propias de la UAEM, como los requerimientos que emergen de su condición y vinculación con el conocimiento científico, tecnológico, cultural y humanista que se desarrolla y comparte a escala mundial. |
| 5 | Impulsar el posicionamiento de la Universidad mediante la interacción con IES de otros países y la formación de profesionales competitivos con una educación adecuada al entorno global. |
| 6 | Incrementar la movilidad académica de alumnos, profesores e investigadores a partir de la compatibilidad curricular, con el fin de aprovechar y generar la transferencia, adaptación e intercambio de Programas Educativos entre distintos países. |
| 7 | Aprovechar el diseño curricular flexible con amplia aplicación de las TIC para impulsar el intercambio de servicios educativos internacionales. |
| 8 | Promover la diversificación de la matrícula y profesorado en cuanto a sus países de origen con el propósito de fomentar, a largo plazo, la participación en la internacionalización del currículo. |

9	Favorecer la validación de los estudios en el país y en instituciones extranjeras asegurando una correspondencia entre los estudios superiores y las necesidades tanto nacionales como locales.
10	Impulsar la participación de la comunidad académica en diferentes redes, dando prioridad a proyectos conjuntos para fortalecer la cooperación internacional.
11	Apoyar a estudiantes y profesores de la UAEM que participen en movilidad y a los extranjeros, que realizan intercambio en las instituciones, llevando el correspondiente seguimiento para identificar el impacto de las tareas de internacionalización.
12	Promover los servicios educativos y productos universitarios fuera del país para motivar la participación de extranjeros en la UAEM.
13	Impulsar la presencia, participación y reconocimiento de la Universidad en organizaciones, asociaciones y consorcios, así como en encuentros, congresos y otro tipo de eventos de Educación Media Superior y Superior de corte internacional.





14	Asegurar la oportuna operación de convenios y acuerdos internacionales, además de sus resultados para evaluar el impacto en la comunidad universitaria.
15	Identificar y propiciar fuentes de financiamiento para apoyar la internacionalización.
16	Fomentar estrategias de cooperación entre universidades, en el marco del respeto a la diversidad cultural, para celebrar acuerdos internacionales que contribuyan a formar ciudadanos del mundo competitivos en los mercados globales.
17	Difundir las diversas manifestaciones de la cultura y los principios y valores universitarios en el ámbito internacional como muestra de la identidad institucional y del país.
18	Divulgar programas de estudios avanzados y opciones de prácticas profesionales posgraduales en el extranjero con instancias educativas o productivas internacionales.

5.1.6 Políticas

1	En la UAEM se fomenta la cultura de internacionalización, por ello, se promoverán las funciones y actividades que desarrolla la sci en todos los espacios educativos.
2	La capacitación del personal de la sci será indispensable para mejorar los procesos de cooperación internacional e internacionalización de la Educación Superior.
3	Se contará con el Reglamento de Movilidad Estudiantil Internacional.
4	Los universitarios que hayan participado en un programa de movilidad académica contarán con una segunda oportunidad para formar parte en dicha actividad.
5	La operación de la Red Interna de Cooperación Internacional se orientará a la difusión de las actividades de internacionalización de la Educación Superior entre la comunidad universitaria y la sociedad en general.
6	Para operar oportunamente los instrumentos vigentes se depurará y actualizará la base de datos de acuerdos y convenios de la UAEM.
7	En la institución se promoverá el dominio de lenguas extranjeras para que las oportunidades de movilidad académica sean aprovechadas por la comunidad universitaria.
8	Las actividades de internacionalización deberán ser coherentes con las políticas de los gobiernos estatal y federal y con las pautas de la cooperación internacional.
9	Los instrumentos de seguimiento y evaluación de la sci trazarán la prospectiva hacia un posicionamiento internacional.
10	Las acciones en materia de internacionalización se enfocarán al desarrollo íntegro de la comunidad universitaria, así como a alcanzar estándares de calidad internacional para los Programas Educativos que se imparten en la UAEM.
11	Las oficinas de enlace de la UAEM en diferentes regiones del mundo llevarán a cabo los procedimientos oportunos para posicionar a la institución en ámbitos de impacto bilateral.

5.1.7 Estrategias

De defensa proactiva	De aprovechamiento
1. Crear una red interna de promotores de cooperación internacional.	1. Promover programas de estancias internacionales.
2. Fortalecer la movilidad de estudiantes, profesores e investigadores de licenciatura y posgrado, así como el reclutamiento de estudiantes y académicos extranjeros.	2. Compartir bases de datos con las universidades que tienen oficinas foráneas.
3. Habilitar mecanismos de difusión que permitan captar capital humano extranjero con interés en realizar actividades académicas en la Universidad.	3. Promover campañas permanentes que contribuyan a la consolidación de una cultura de la internacionalización en la UAEM.
4. Promover la creación de oficinas regionales de enlace en el extranjero.	4. Identificar fuentes de financiamiento externo y tener claras las vías de acceso.
5. Promover e incrementar la afiliación de la UAEM a redes internacionales.	5. Impulsar la oferta de Programas Educativos internacionales.
6. Propiciar oportunidades para la formación y certificación de lenguas extranjeras entre los integrantes de la comunidad universitaria.	6. Operar herramientas o mecanismos para la circulación de publicaciones y ediciones en medios electrónicos e impresos de la UAEM en el extranjero.
7. Identificar alternativas para ofrecer Programas Educativos de doble titulación con universidades extranjeras.	7. Aprovechar y difundir programas de actualización profesional en el área de internacionalización de la Educación Superior.
8. Promover investigaciones internacionales conjuntas.	8. Generar el sistema de indicadores de impacto de acciones de internacionalización.
9. Identificar opciones de movilidad y promover en el exterior los Programas Educativos a distancia.	9. Promover estancias cortas, talleres y cursos extracurriculares internacionales de alto impacto.
10. Canalizar las opciones de proyección cultural internacional bilateral.	10. Cerrar brechas de participación en programas de movilidad.
11. Difundir las acreditaciones y certificaciones internacionales.	11. Crear el catálogo de familias anfitrionas y elaborar un proyecto de residencias universitarias.
12. Difundir opciones de inserción en el mercado laboral, generación de empleos y empresas de corte internacional instaladas en el país.	
13. Generar nuevos instrumentos de cooperación y diseñar mecanismos de monitoreo y evaluación de los existentes.	

De defensa proactiva	De defensa
1. Impulsar la cultura de la internacionalización de la Educación Superior como parte de las transformaciones generadas por la cooperación internacional en el ámbito de la globalización.	1. Promover, fomentar y divulgar programas académicos de corte internacional.
2. Promover a internacionalización como rubro clave de cooperación e inversión.	2. Fomentar, alentar y divulgar la noción de internacionalización de la Educación Superior como proceso necesario para el posicionamiento de la UAEM como institución competitiva.
3. Identificar, respaldar y alentar las actividades académicas y culturales que impacten en el posicionamiento de la UAEM en el extranjero.	3. Mantener actualizado el catálogo de universidades con las que la UAEM tiene mayores oportunidades de realizar actividades de cooperación internacional.
4. Aprovechar, alentar y divulgar la experiencia en programas de doble titulación con universidades extranjeras.	4. Propiciar acercamientos con las embajadas de países que tienen representación en México para divulgar en el extranjero las actividades de la UAEM.
	5. Fortalecer el Programa Anfitrión Universitario.

5.1.8 Metas

1	Lograr la movilidad internacional de 1 226 integrantes de la comunidad UAEM.
2	Tener anualmente 355 participantes extranjeros en movilidad en la UAEM.
3	Alcanzar la cifra de 290 participantes de la UAEM en estancias cortas internacionales.
4	Lograr la participación de 80 extranjeros en estancias cortas en la UAEM.
5	Crear 4 oficinas de enlace UAEM en el extranjero.
6	Contar con la afiliación a 6 redes de cooperación.
7	Realizar 16 actividades de capacitación para el personal universitario en cooperación internacional para el personal universitario.
8	Efectuar 46 actividades de enlace internacional con todos los espacios universitarios durante la administración.
9	Llevar a cabo 78 actividades de seguimiento internacional en todos los espacios universitarios.
10	Apoyar la movilidad académica de 30 profesores de inglés.

5.2 Administración moderna y proactiva orientada a resultados y al financiamiento diversificado

La misión principal de la administración universitaria es contribuir al logro de los objetivos institucionales a través de la adecuada planeación, operación, suministro y desarrollo de los recursos materiales y financieros, así como del personal necesario para dar respuestas efectivas a las necesidades de la comunidad universitaria.

La administración soportada en la mejora continua orienta todo el que hacer universitario y genera resultados trascendentes. Durante este rectorado, dicha función retoma el sentido de humanismo como una directriz que inculca valores basados en la dignidad del Hombre.

5.2.1 Perfil estratégico

La administración moderna y proactiva en su proceso de mejora continua garantizará el cumplimiento de las funciones sustantivas a través de la toma de decisiones de gestión y presupuestales, la simplificación y reducción de tiempo en la realización de trámites, la construcción y mantenimiento de obra universitaria, así como la transparencia y rendición de cuentas, que son ejes centrales de esta actividad.

5.2.1.1 Personal

El capital humano sustenta el trabajo de la Universidad, por esta razón la institución reconoce en su personal un pilar fundamental para el desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas, así lo demuestra su respeto a los derechos laborales y su voluntad de capacitar y actualizar continuamente al personal académico y administrativo.

En 2012 la UAEM contaba con 10 605 trabajadores, de los cuales 60.5% (6 419) pertenecen a la planta docente y 39.5% (4 186) al sector administrativo, de éstos, 1 712 son empleados de confianza, 110 directivos y 2 364 sindicalizados.

De 2008 a 2012 el personal académico aumentó 18.4%, al pasar de 5 420 académicos a 6 419, mientras que el personal administrativo creció 25.5% y alcanzó un total de 4 186, esto es, 851 administrativos más que en 2008. Como puede notarse hay relación decreciente del personal académico frente al administrativo.

Cuadro 7. Personal de la UAEM

Concepto	2008	2009	2010	2011	2012
Personal académico	5 420	5 614	5 861	6 135	6 419
Profesores Tiempo Completo	1 151	1 221	1 272	1 342	1 404
Profesores Medio Tiempo	145	138	141	133	128
Profesores Asignatura	3 970	4 098	4 295	4 504	4 707
Técnicos Académicos	154	157	153	156	180
Personal administrativo	3 335	3 383	3 476	4 086	4 186
De confianza	1 025	1 025	1 090	1 674	1 712
Directivo	116	110	110	114	110
Sindicalizado	2 194	2 248	2 276	2 298	2 364
Total	8 755	8 997	9 337	10 221	10 605

Fuente: UAEM, 2012: 395

La UAEM reconoce la importancia de contar con personal altamente calificado que le permita realizar de la mejor manera todas las tareas necesarias para su desarrollo, esta preocupación se ha manifestado en los últimos años con el aumento del porcentaje de personal administrativo capacitado, mismo que alcanzó un total de 40% en 2012, mientras que en 2008 ascendía a 24%, lo que representa un incremento de 16 por ciento. A pesar de ello, esta cifra no representa aún la mayoría del personal.

Cuadro 8. Personal administrativo en cursos de capacitación

Personal	2008	2009	2010	2011	2012
Personal administrativo	3 335	3 383	3 476	4 086	4 186
Personal capacitado	792	1 092	902	975	1 694
Directivo y de confianza	309	422	445	499	866
Sindicalizado	483	670	457	476	828
Porcentaje de personal capacitado	24%	32%	26%	24%	40%

Fuente: UAEM, 2012: 395

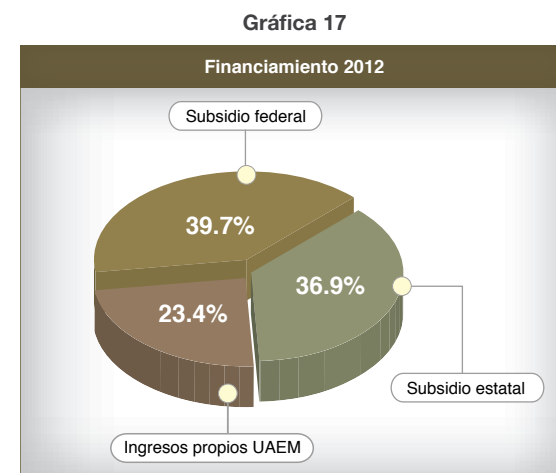
Durante los próximos años se dará prioridad a la capacitación de personal en las áreas de enseñanza y gestión; lo primero porque gran parte del éxito escolar de los alumnos depende de los docentes, ya que un académico con mejor perfil profesional supone un mejor desempeño frente al grupo, por otro lado, la labor que realiza el trabajador administrativo contribuye a que el resto del personal desarrolle sus actividades de una forma eficiente y oportuna; así, es fundamental para la UAEM garantizar la capacitación permanente de todo el personal universitario a fin de mejorar el desempeño de sus funciones. Algunas de las estrategias para alentar el buen desempeño de los recursos humanos serán los programas institucionales de actualización, el estímulo a la permanencia y el acceso a mejores niveles salariales, todo ello en un contexto que refuerce la identidad universitaria del personal.

Cabe resaltar la necesidad de incrementar la planta docente, así como el personal administrativo en función del crecimiento de la matrícula de la Universidad, de su oferta educativa y de la extensión de su presencia en el territorio estatal para atender de manera pertinente a la comunidad estudiantil.

5.2.1.2 Financiamiento

Durante 2012, los ingresos de la UAEM se integraron de la siguiente manera: 36.9% de subsidio estatal, 39.7% de subsidio federal y 23.4% de ingresos propios. Estos últimos superaron los 1 000 millones de pesos que se obtuvieron mediante la prestación de servicios académicos y administrativos, venta de materiales y productos que se ofrecen a través de diversos espacios universitarios.

Una parte de los ingresos propios es generada por el Fondo de Fomento y Desarrollo de la Investigación Científica y Tecnológica (Fondict), el cual financia programas de investigación científica y tecnológica, de extensión universitaria y difusión de la cultura. En los últimos cinco años, el apoyo que brinda dicho fideicomiso ascendió a 97 millones de pesos.



Fuente: UAEM, 2012: 396

Conducir la vida institucional en el ámbito financiero es una tarea compleja, debido a que surgen algunos obstáculos, como la insuficiencia y las restricciones del presupuesto federal que enfrenta el país.

En México, la Educación Superior presenta diversos problemas presupuestales, pues año tras año el gasto federal destinado a este rubro sólo tiene crecimientos inerciales que tratan de compensar la política salarial de los años subsecuentes y los efectos inflacionarios con subsidios que dan financiamiento parcial al gasto de operación y de nómina de las universidades (Olvera, 2013: 229).

Para hacer frente a esta problemática es necesario promover la responsabilidad en el uso de los recursos con una asignación presupuestal dirigida a la consolidación y cumplimiento de los objetivos y metas planteados por la presente Administración, de manera que se logren resultados tangibles con los cuales se asegure el buen camino y funcionamiento de esta Institución.

5.2.1.3 Recursos extraordinarios

En materia de recursos extraordinarios otorgados a través del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) de la Secretaría de Educación Pública (SEP), la UAEM se ubicó en el lugar cinco a nivel nacional en el concierto de Universidades públicas estatales, con 64.9 millones de pesos en 2012. Las UPES líderes en este rubro son la Universidad Autónoma de Nuevo León con 80.7 millones de pesos, la Universidad de Guadalajara con 78.4, la Benemérita Universidad de Puebla con 69.9 y la Universidad Autónoma de Baja California con 67.5 millones de pesos.

En 2012 la UAEM recibió 49.1 millones de pesos del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) de la SEP como apoyo para la construcción de infraestructura, lo cual situó a la Institución en el lugar 12 entre las universidades públicas.

Es necesario encuadrar la aplicación de los recursos federales extraordinarios a las necesidades primordiales de cada espacio y vigilar constantemente que el uso de dichos recursos sea eficiente, racional y transparente, en atención a los requerimientos establecidos por la federación.

5.2.1.4 Subsidio por alumno

El subsidio ordinario por alumno creció sistemáticamente desde 1997, en dicho año, el monto era cercano a 20 000 pesos (a precios constantes de 2003). Actualmente, el subsidio por alumno es de 65 056 pesos, sin embargo, el costo por alumno en México es de los más bajos de Latinoamérica y alcanza apenas la mitad del gasto promedio de los países de la OCDE.

5.2.1.5 Infraestructura

Es un requisito indispensable para las IES contar con la infraestructura adecuada para el desarrollo de sus funciones, porque representa un factor detonante de la calidad de los Programas Educativos, el desarrollo de proyectos de investigación y la realización de eventos culturales.

Actualmente el patrimonio inmobiliario de la UAEM se localiza en 21 municipios del Estado de México. La Universidad ha hecho un esfuerzo por fortalecer e incrementar la infraestructura para mejorar la educación que ofrece, así como para impulsar el desarrollo de las actividades docentes, administrativas y científicas de todas las áreas del conocimiento.

Debido al incremento de la demanda educativa, la Máxima Casa de Estudios mexiquense ha gestionado la construcción y remodelación de diversas obras, tanto para áreas académicas como administrativas.

De 2009 a 2013 se edificaron 272 213 m² y se remodelaron y acondicionaron 64 750 m²; como se muestra en el cuadro 9, tan sólo en 2011 se construyeron 115 133 m².



Cuadro 9. Metros cuadrados de edificaciones

Concepto	2008	2009	2010	2011	2012	Junio 2013
Obra nueva	62 269	21 874	43 934	63 062	61 963	19 111
Remodelaciones y acondicionamientos	7 430	1 732	1 433	52 071	1 709	375
Total	69 699	23 606	45 367	115 133	63 673	19 486

Fuente: UAEM, 2012: 396

En cuanto a servicios de mantenimiento y generales en 2012 se brindó atención a 60 espacios a través de 4 546 actividades con una inversión de 43.4 millones de pesos. Una parte de dichos servicios se realizó para atender las recomendaciones de las evaluaciones hechas por CIEES.

Entre los servicios generales se consideran los de correspondencia, mantenimiento del parque vehicular, recolección de basura y transporte para prácticas de alumnos. A partir de 2008 se establecieron diversas políticas para disminuir la distribución de la mensajería personal o sin destinatario, por ello, en 2012 sólo se realizaron 831 servicios de este tipo, de la misma manera, se llevaron a cabo 2 003 servicios de mantenimiento del parque vehicular y 2 526 servicios de transporte.

5.2.1.6 Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)

Desde hace poco más de una década la cultura de la calidad ocupa un lugar prioritario en la UAEM, esto se refleja con el incremento del número de procesos certificados a través del Sistema de Gestión de la Calidad (véase gráfica 18).

En 2001, se inició con la certificación de 6 procesos y para 2012, el número se elevó a 190 procesos certificados bajo el estándar internacional de la Norma ISO 9001:2008, cifra que ha posicionado a la UAEM en los primeros lugares entre las universidades públicas con el mayor número de procesos certificados. Adicionalmente, el SGC ha fortalecido su sistema con nueve normas (nacionales e internacionales) que promueven la mejora continua.

Cabe destacar que la UAEM es la primera universidad en obtener el reconocimiento del Great Place to Work Institute Mexico como “Un gran lugar para trabajar”, por promover entre la comunidad universitaria, políticas y prácticas que mejoran la organización y el clima laboral.

Gráfica 18



Fuente: UAEM, 2012: 396

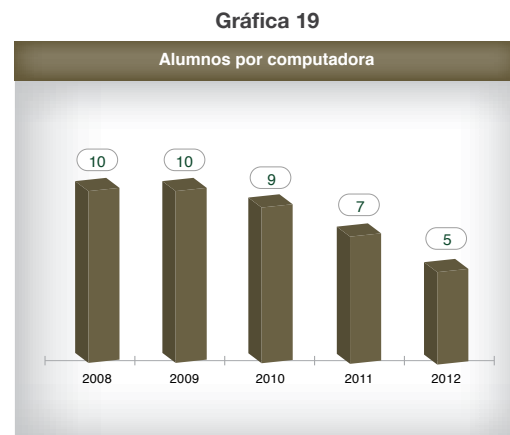
Con base en lo anterior, se aplicarán las medidas necesarias para que el Sistema de Gestión de la Calidad continúe asegurando una administración institucional eficiente y flexible.

5.2.1.7 Equipamiento

La UAEM ha manifestado siempre la preocupación por proveer a los espacios académicos del equipamiento necesario para desarrollar sus funciones, ya sea mediante acervo bibliográfico, equipo de cómputo o a través de la conformación de aulas digitales.

En 2008 se contaba con un total de 260 430 títulos y 693 177 volúmenes en las bibliotecas universitarias, es decir existía una relación de 13 volúmenes por alumno, para 2012, esta cifra se elevó a 14 ejemplares por alumno, lo cual es meritorio dado el crecimiento tan acelerado de la matrícula institucional.

De igual forma, el número de alumnos por computadora ha tenido un avance significativo. Para el 2008 esta relación fue de 10 alumnos por dispositivo, como lo muestra la gráfica 19, a partir de 2010 este indicador ha mejorado, de manera que actualmente se cuenta con 13 384 equipos, lo que permite una proporción de cinco alumnos por computadora.



Fuente: UAEM, 2012: 396

Para incorporar el uso de TIC al proceso de enseñanza-aprendizaje, a partir de 2006 nuestra Universidad implementó un proyecto innovador destinado al uso y equipamiento de aulas digitales, las cuales contaban con laptop, pizarrón electrónico y video proyector. Para 2008, el número de estas aulas ascendió a 83; en 2009 se impulsó la conformación de aulas digitales con cámara de videoconferencias, micrófono ambiental, video proyector de tiro corto, webcam, sistema de sonido y de control automatizado, así como pizarrón interactivo; a la fecha existen 203 de estos espacios.

Es apremiante la necesidad de enriquecer y actualizar el acervo bibliográfico con la finalidad de que los alumnos de la UAEM tengan acceso a información de vanguardia, adicionalmente debemos mencionar la importancia de la disponibilidad de libros y revistas especializadas en formato digital.

5.2.2 Objetivo

- 1 Administrar y gestionar de manera eficiente los recursos universitarios con estricto apego a la rendición de cuentas y a los más altos estándares de calidad para apoyar el cumplimiento de las funciones institucionales.

5.2.3 Orientaciones de largo plazo

- 1 Asegurar la gestión ordenada y eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros con el fin de garantizar el mejor desarrollo de la docencia, investigación, difusión de la cultura y extensión y vinculación institucional, todo en un marco de transparencia y rendición de cuentas.
- 2 Enmarcar todos los procesos de la gestión administrativa en la cultura de la calidad, análisis de eficiencia y uso intensivo de las TIC, ubicando a la comunidad universitaria en el centro del quehacer de la Administración.
- 3 Simplificar, agilizar y automatizar permanentemente los procesos administrativos aprovechando las mejores prácticas organizacionales y de gestión electrónica.
- 4 Ofrecer en línea servicios clave para estudiantes, académicos y personal administrativo.
- 5 Propiciar para todo el personal universitario las condiciones de trabajo que le permitan lograr un nivel de vida digno, tiempo para la convivencia familiar y progreso sostenido de acuerdo con su desempeño en el contexto de la legislación y los valores universitarios.
- 6 Capacitar sistemáticamente al personal en correspondencia con las aspiraciones institucionales y conforme a las mejores prácticas y estándares nacionales e internacionales, especialmente en el aprovechamiento de nuevas tecnologías.
- 7 Evaluar el desempeño del personal y ofrecer la capacitación correspondiente para sostener procesos de mejora continua.

8	Fomentar que el personal administrativo acredite un programa de capacitación en administración universitaria.
9	Impulsar esquemas de trabajo más eficientes que permitan a la UAEM adaptarse de manera oportuna a las necesidades y expectativas de crecimiento y desarrollo.
10	Fortalecer y mejorar los sistemas de reclutamiento, selección, contratación, capacitación, permanencia, desarrollo y retiro del personal.
11	Asegurar un soporte financiero suficiente y oportuno alineado con las prioridades institucionales.
12	Aprovechar el comportamiento positivo de los indicadores de calidad de la UAEM para gestionar mayores recursos financieros.
13	Diversificar y consolidar las fuentes alternas de financiamiento de la Universidad mediante la realización de proyectos de investigación y vinculación con el sector público y privado, la venta de servicios, bienes y productos a través del Fondict y todas aquellas dependencias que contribuyan a este fin.
14	Contar con infraestructura suficiente, segura y moderna para el desarrollo de las actividades universitarias.
15	Fortalecer, conservar, ampliar y mejorar la infraestructura física de apoyo a las actividades académicas y de gestión.
16	Promover el aprovechamiento de fuentes alternas de energía (solar, eólica, hidráulica y biomasa, entre otras).
17	Establecer un programa integral de desarrollo y aprovechamiento de TIC, que considere aspectos como la cobertura de internet de alta velocidad en todos los espacios universitarios.

5.2.4 Políticas

1	La capacitación y actualización de alta calidad del personal, acorde con las exigencias y tendencias nacionales e internacionales será una prioridad.
2	La evaluación al desempeño del personal administrativo tendrá como fin la capacitación en concordancia con las competencias que requiere la Universidad.
3	Los ingresos propios de la Universidad se incrementarán a través de la venta de productos y servicios, desarrollo de proyectos especiales y convenios establecidos con los sectores público, privado y social.
4	La asignación del presupuesto transitará a un modelo que evalúe los resultados en el cumplimiento de metas y objetivos.
5	Las labores de mantenimiento oportuno en espacios universitarios y unidades de transporte deberán asegurar su correcta funcionalidad.
6	La comunidad universitaria tendrá acceso garantizado a equipo de cómputo, conexión a internet, procesos automatizados y comunicación virtual.
7	Se aprovechará la tecnología para modernizar y simplificar los procesos académicos y administrativos.

5.2.5 Estrategias

De fortalecimiento	De aprovechamiento
<ol style="list-style-type: none"> 1. Agilizar el ejercicio de los recursos con apego a los lineamientos establecidos. 2. Asignar los recursos en función del desempeño para mejorar los resultados. 3. Promover la certificación o simplificación de procesos para la gestión de recursos. 4. Diversificar las fuentes de financiamiento. 5. Difundir y promover el aprovechamiento de TIC con el fin de fortalecer la operación y generar información para la toma de decisiones. 6. Construir infraestructura física educativa a través de empresas certificadas. 7. Establecer mecanismos para seguir mejorando el clima laboral. 8. Promover los productos y servicios de la Secretaría de Administración. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integrar el comité evaluador de proyectos para el financiamiento. 2. Actualizar y difundir el marco normativo de los procesos administrativos. 3. Incrementar la inversión para el mantenimiento de las instalaciones educativas. 4. Instrumentar un programa con el fin de optimizar el uso de la plataforma tecnológica para aprovechar al máximo su vigencia y minimizar el costo de su renovación y mantenimiento. 5. Integrar procesos administrativos clave enfocados al usuario final. 6. Implementar el Sistema Integral de Gestión de la Calidad incorporando los indicadores del PRDI. 7. Capacitar al personal de acuerdo con su perfil de puesto y las competencias necesarias.
De defensa proactiva	De defensa
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer y ampliar proyectos autofinanciables que generen ingresos propios. 2. Generar proyectos constructivos que apoyen la acreditación de Programas Educativos de calidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un modelo que vincule a la Secretaría de Administración con las dependencias y espacios universitarios. 2. Crear conciencia sobre el mantenimiento preventivo de los espacios universitarios. 3. Implementar y fortalecer alternativas tecnológicas de vanguardia que permitan ofrecer mejores servicios a un menor costo. 4. Optimizar la capacidad de aulas, talleres y laboratorios que ya se encuentran instalados.

5.2.6 Metas

1	Simplificar 53 procesos del Sistema de la Gestión de la Calidad.
2	Contar con 60 trámites y servicios universitarios evaluados.
3	Incrementar 3% anual en la percepción de clima laboral.
4	Operar y vincular 18 procesos del Sistema Integral de Información Administrativa (SIIA).

5	Alcanzar el nivel de excelencia en la satisfacción de usuarios del SIIA.
6	Lograr 99.9% de disponibilidad de servicios de conectividad.
7	Alcanzar 30 Mbps como velocidad mínima de conexión a internet en cada espacio universitario.
8	Disminuir a 60% la saturación máxima de enlaces de comunicaciones en horario hábil conforme a recomendaciones internacionales.
9	Implementar y operar una nueva versión del Sistema de Gestión Académica.
10	Alcanzar el nivel de excelencia en la satisfacción de los usuarios del Sistema de Gestión Académica.
11	Implementar y operar 6 procesos de la nueva versión del Sistema de Control Escolar.
12	Alcanzar el nivel de excelencia en la satisfacción de los usuarios del Sistema de Control Escolar.
13	Implementar en 100% estándares internacionales para la entrega de proyectos y servicios de TIC a partir de catálogos establecidos.
14	Operar en línea 27 servicios administrativos y académicos.
15	Mantener la relación de 5 alumnos por computadora.
16	Construir y remodelar 54 600 metros cuadrados de obra para uso académico.
17	Construir y remodelar 22 000 metros cuadrados de obra para uso administrativo.
18	Alcanzar 90% de satisfacción del usuario de infraestructura física universitaria nueva.
19	Realizar 18 500 servicios de mantenimiento a las instalaciones físicas educativas.
20	Lograr que 2 000 trabajadores administrativos mejoren su perfil de acuerdo con las competencias laborales.

21	Formar 1 000 trabajadores administrativos universitarios en el manejo de TIC.
22	Aplicar en su totalidad el Código de Conducta para la Función Administrativa.
23	Aplicar el manual de descripción de puestos con enfoque de equidad de género.
24	Operar al 100% el kiosco de información del personal universitario relacionado con procesos de la Dirección de Recursos Humanos.
25	Lograr que en 2017 53% del presupuesto institucional se destine a la función de Docencia.
26	Conseguir que al final de la Administración 14% del presupuesto de la UAEM se invierta en la función de Investigación.
27	Disminuir a 2 días el periodo para la validación de ingresos.
28	Incrementar los ingresos propios en un 12% anual.
29	Lograr que las aportaciones económicas del Fondict se eleven a 14.9 millones de pesos al año.
30	Ejercer 80% de los recursos autorizados en procedimientos adquisitivos

5.3 Planeación flexible que articula, orienta y evalúa el desarrollo institucional

La planeación universitaria es directriz de la visión y misión que ha de seguir la UAEM a corto, mediano y largo plazo, partiendo de los recursos humanos, físicos, técnicos y financieros que consoliden la realización de los objetivos de desarrollo previamente definidos.

Actualmente, este quehacer adopta un enfoque estratégico que es considerado como una alternativa de renovación del Sistema de Planeación Universitaria, dado que sus premisas se centran en el análisis y prospección del entorno actual y futuro de la institución para elaborar el diagnóstico de sus capacidades organizativas, establecer objetivos y determinar las estrategias y planes de acción para conseguirlos.

5.3.1 Perfil estratégico

La planeación institucional es el soporte para el ordenamiento de las actividades universitarias, a través de ésta se logrará una actuación eficiente que contribuya a obtener mejores resultados y se pondrá en marcha un proceso de cambio y transformación.

La actividad en este rubro deberá retomar los avances de las administraciones anteriores, y mantener una visión humanista que articule las nuevas iniciativas; todo ello con la finalidad de dar continuidad y coherencia al proyecto educativo plasmado en el presente documento. El ordenamiento de las actividades institucionales debe estar caracterizado por una profunda convicción de responsabilidad ante la comunidad universitaria y la sociedad, para colocar al ser humano como principio básico y como fin último de la tarea educativa, ya que es a través de la instrucción y el conocimiento como se ha de alcanzar una sociedad más equitativa, democrática, participativa, trabajadora y respetuosa del Estado de Derecho.

5.3.2 Objetivo

1	Realizar la planeación, programación y evaluación institucional de manera participativa y ordenada, enfocada a la obtención de resultados que contribuyan de manera determinante al cumplimiento de los fines institucionales y la transformación de la UAEM en una universidad acorde con las exigencias del contexto actual y venidero.
---	---

5.3.3 Orientaciones de largo plazo

1	Contar con mecanismos avanzados de planeación, evaluación e información estadística.
2	Diseñar instrumentos de planeación más flexibles y adaptables a las circunstancias cambiantes del entorno y de la propia institución.
3	Realizar estudios prospectivos que permitan anticipar retos y oportunidades del desarrollo del Estado de México y del país, además de que contribuyan a planear la expansión de la docencia, el rumbo de la investigación, la difusión de la cultura, la extensión y la gestión.
4	Establecer una agenda de proyectos clave para el avance de la Universidad.

5	Apoyar el desarrollo sustentable de la entidad y del país.
6	Vincular la planeación, programación y evaluación con el presupuesto para formular programas y proyectos cada vez más ordenados y eficientes, con acciones específicas que coadyuven al logro de la misión, visión y objetivos institucionales con énfasis en la obtención de resultados.
7	Articular los planes de desarrollo de los organismos académicos, centros universitarios, unidades académicas profesionales y planteles de la escuela preparatoria, así como el Programa Operativo Anual con el <i>Plan General de Desarrollo 2009-2021</i> y el <i>Plan Rector de Desarrollo Institucional 2013-2017</i> .
8	Identificar los elementos estratégicos de la operación institucional para concentrar en ellos los esfuerzos de la comunidad universitaria.
9	Contar con un plan de mejora específico de los Programas Educativos que permita obtener el reconocimiento de su calidad ante organismos evaluadores o acreditadores.
10	Promover una mayor participación del personal académico y de los alumnos en la formulación y ejecución de los planes, programas y proyectos de desarrollo institucional.
11	Fortalecer la capacitación del personal responsable de la planeación, la evaluación y la generación de la información estadística de todos los espacios universitarios.
12	Automatizar en su totalidad la formulación de los instrumentos de planeación.
13	Reforzar el monitoreo integral del desempeño institucional y la calidad de la información que deriva de esta tarea.
14	Incorporar al sistema de evaluación instrumentos de planeación específicamente elaborados para concursar por la obtención de recursos federales extraordinarios.
15	Impulsar una cultura de medición que permita a la UAEM generar información confiable y oportuna, acorde con los parámetros nacionales de calidad.

5.3.4 Políticas

1	La planeación será un ejercicio permanente, participativo, incluyente y corresponsable, que oriente y articule el quehacer cotidiano de los universitarios.
2	Los proyectos de desarrollo deberán cuantificar los recursos necesarios para su ejecución.
3	Los Programas Educativos contarán con un plan de mejora específico que les permita obtener el reconocimiento de su calidad ante organismos evaluadores o acreditadores.
4	Los instrumentos de planeación serán evaluados integralmente en su formulación, instrumentación, ejecución y resultados.
5	El seguimiento y evaluación de los instrumentos de planeación deberán incluir indicadores financieros.
6	Los responsables de planeación de los espacios universitarios habrán de integrarse a la red de planeación institucional.

5.3.5 Estrategias

De fortalecimiento	De aprovechamiento
1. Establecer un sistema flexible que articule la planeación, evaluación y programación acorde con el presupuesto.	1. Establecer mecanismos que vinculen la planeación de los espacios universitarios con la planeación institucional.
2. Orientar el gasto a atender las prioridades institucionales.	2. Diseñar instrumentos de recuperación para concentrar información cualitativa de las funciones universitarias.
3. Observar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.	3. Capacitar a los responsables de planeación de los espacios universitarios.
De defensa proactiva	De defensa
1. Propiciar mayor involucramiento de los responsables de planeación de los espacios académicos.	1. Integrar los procesos de planeación, programación e integración del presupuesto en un macroproceso.
	2. Propiciar mayor involucramiento de los directivos en dinámicas de planeación.

5.3.6 Metas

1	Contar con 36 planes y programas de desarrollo aprobados y alineados al PRDI.
2	Capacitar a 266 personas en planeación.
3	Coordinar 7 estudios prospectivos de la UAEM.

5.4 Comunicación universitaria para la consolidación de la imagen institucional

La actual era de la información ha llevado a las naciones a impulsar la comunicación como un factor indispensable de todas las organizaciones, ya que genera un vínculo de cercanía e interacción con la sociedad. Por otro lado constantes avances tecnológicos colocan a este quehacer como un pilar básico para la trasmisión de conocimientos y saberes, dada su capacidad de trascender fronteras tanto de tiempo como de distancia.

En el caso de la IES, la comunicación es un instrumento indispensable para transmitir el conocimiento y el quehacer que se desarrolla en su interior. Para la UAEM es de vital importancia mantener esta función comunicativa que permite informar y manifestar los avances tecnológicos y científicos que se alcanzan, además de dar constancia de su prestigio. El desafío que enfrenta nuestra Alma Máter es ampliar sus competencias comunicacionales con la finalidad de mantener la interacción que la caracteriza, al tiempo de proyectar la imagen institucional y la identidad universitaria; por ello, se impulsa el uso de las TIC con el propósito de difundir el trabajo institucional, así como los diversos conocimientos, responsabilidades y experiencias adquiridas; los servicios, Programas Educativos, proyectos de investigación, los impactos de las vinculaciones; todo lo anterior de manera transparente, ética y responsable.

5.4.1 Perfil estratégico

Además de difundir el quehacer institucional entre la comunidad interna y la sociedad en general, a través del buen funcionamiento de la comunicación universitaria se puede garantizar el derecho a la información de todos los miembros de nuestra Universidad, además de incentivar la participación en las actividades de la misma y promover la libertad de expresión. Para realizar esta importante tarea contamos con diversos medios y fortalezas que se describen a continuación.



5.4.1.1 UniRadio

Actualmente la señal de UniRadio 99.7 llega a 18 municipios; UAEMéx TV ofrece siete canales con más de 370 transmisiones en vivo, de las cuales 200 son programas de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales producidos a través del Centro Universitario de Producción Audiovisual (CUPA) para el canal “Expresiones”, asimismo, existen 1 692 videos alojados, todo lo cual atrae a más de 211 mil 569 visitas, es decir, un promedio de 180 visitas diarias provenientes de más de 40 países.

Es importante señalar que durante 2012, la estación UniRadio realizó 3 304 programas, indicador que comparado con 2008 muestra una disminución, ya que para entonces se contabilizaron 1 042 programas más, como se puede observar en el cuadro 10.

Respecto al número de entrevistas realizadas en 2012, se observa un aumento de 252 con respecto a 2008, sin embargo, es durante 2010 cuando se reporta el mayor número de entrevistas realizadas, como se aprecia en el cuadro ya citado. En lo referente a las transmisiones vía control remoto, durante 2012 se lograron 48 mientras que en 2011 se alcanzaron 89.

Es importante mejorar los indicadores ya señalados para impulsar una mayor difusión del conocimiento y quehacer institucional, así como de la diversidad cultural que esta institución genera.

Cuadro 10. UniRadio

UniRadio	2008	2009	2010	2011	2012
Entrevistas	63	-	430	380	315
Programas	4 346	3 822	3 364	3 359	3 304
Transmisión vía control remoto	-	-	69	89	48

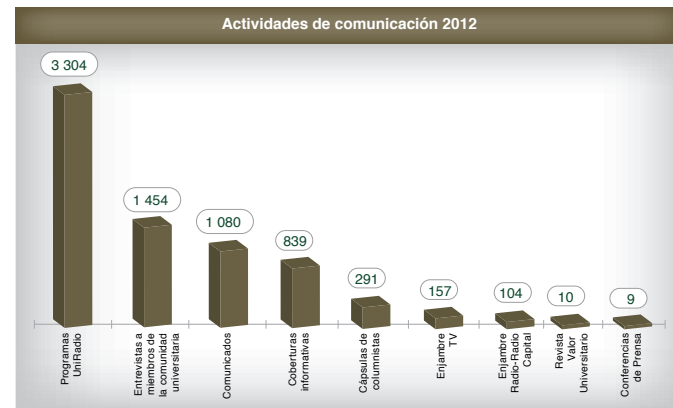
Fuente: UAEM, 2012: 397



5.4.1.2 Red de Comunicación Universitaria

La Red de Comunicación Universitaria fue creada en 2007 y está integrada por 52 enlaces de los distintos espacios académicos. Las actividades principales en materia de comunicación universitaria durante 2012 se pueden observar en la gráfica que aparece a continuación.

Gráfica 20



Fuente: UAEM, 2012: 397

En el quehacer de comunicación tienen predominancia los programas de UniRadio, las entrevistas a miembros de la comunidad universitaria y los comunicados, por lo cual es importante fortalecer las conferencias de prensa, continuar con la labor de la revista Valor Universitario, actualmente Perfiles HT Humanismo que transforma, así como la actividad Enjambre Radio-Radio Capital.

5.4.1.3 Prensa y difusión universitaria

En este rubro hubo tres aspectos que disminuyeron en 2012 con respecto a 2008: agenda institucional, cobertura informativa y comunicados, como se muestra en el cuadro 11.

Cuadro 11

Prensa y difusión universitaria	2008	2009	2010	2011	2012
Adelanto informativo vía internet	235	216	216	272	244
Agenda institucional	47	45	37	37	41
Cápsulas de columnistas	104	109	270	235	291
Cobertura informativa	874	838	904	903	839
Comunicados	1 408	1 331	1 214	1 195	1 080
Conferencias de prensa	8	11	13	11	9
Entrevistas a miembros de la comunidad universitaria	559	746	1 454	1 228	1 454
Impactos periodísticos	14 397	13 730	14 704	15 589	16 003

Fuente: UAEM, 2012: 397

5.4.1.4 Radio y televisión

La UAEM participa en programas de Radio Capital, transmisiones de TV Mexiquense y videos especiales, sin embargo, los dos primeros rubros disminuyeron significativamente durante el periodo 2008-2012. Es importante señalar que estos programas están sujetos a los cambios que la televisora y la estación radiofónica señalen, y por lo mismo, la colaboración de la Universidad se ve limitada.

Cuadro 12

Radio y televisión	2008	2009	2010	2011	2012
Programas en Radio Capital	105	104	104	104	104
Programas transmitidos en TV Mexiquense	209	104	130	193	157
Videos especiales	51	22	106	91	89

Fuente: UAEM, 2012: 397

5.4.1.5 Imagen universitaria

Las campañas para promover la imagen institucional y las cápsulas informativas han disminuido, especialmente estos últimos, según indica el cuadro 13, ya que en 2008 se efectuaron 312 mientras que en 2012 se realizaron sólo 196. Es importante seguir impulsando este medio para fortalecer la identidad universitaria y el posicionamiento de esta institución ante la sociedad mexiquense como una Universidad de excelencia.

Cuadro 13

Imagen universitaria	2008	2009	2010	2011	2012
Campañas institucionales	10	11	11	9	8
Cápsulas informativas	312	198	343	216	196

Fuente: UAEM, 2012: 397

5.4.1.6 Publicaciones informativas editadas y difundidas

En lo que respecta a las publicaciones informativas generadas por la Universidad, sobresale la revista *Perfiles HT Humanismo que transforma* que es un medio abierto a la comunidad universitaria para la difusión del quehacer de los diferentes espacios académicos y el fortalecimiento de la identidad universitaria.

5.4.2 Objetivos

- 1 Consolidar la imagen de la UAEM como una institución humanista, generadora y transmisora de conocimiento, ciencia, tecnología, arte y cultura, y como promotora de estilos de vida saludables.
- 2 Mantener informada a la comunidad universitaria y a la sociedad en general sobre el quehacer institucional.

5.4.3 Orientaciones de largo plazo

- 1 Dar a conocer a la sociedad, a través de una estrategia integral de comunicación, el quehacer institucional, haciendo efectivo el derecho a la información.

- 2 Responder a las nuevas y diversificadas demandas informativas de los diferentes públicos.
- 3 Comunicar de manera amplia a todos los sectores de la sociedad los valores humanitarios y la investidura ética y científica de la Universidad a través del uso intensivo de las TIC.
- 4 Establecer un diálogo permanente entre la comunidad universitaria y todos los sectores sociales de la entidad y del país.
- 5 Transmitir a través de UniRadio el quehacer institucional con infraestructura de mayor potencia y amplitud para llegar a más municipios del estado.
- 6 Contar con un canal de televisión abierta en operación alterna a las transmisiones por internet.
- 7 Establecer convenios con medios de comunicación, culturales o educativos a nivel nacional e internacional para dar mayor visibilidad a la UAEM.

5.4.4 Política

- 1 La comunicación universitaria será eficiente y oportuna, estará basada en los lineamientos institucionales y consolidará la imagen y el prestigio de la UAEM.

5.4.5 Estrategias

De fortalecimiento	De aprovechamiento
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dar visibilidad a las actividades que realizan todos los espacios universitarios. 2. Desconcentrar la comunicación universitaria a través de recursos propios y externos, así como de la nueva infraestructura. 3. Gestionar ante la SCT e Ifetel los permisos necesarios para la creación de un canal de televisión abierta y una radiodifusora. 4. Ampliar la potencia de la estación universitaria XHUAX, Uni-Radio 99.7 en el Valle de Toluca. 5. Promover la digitalización de revista y cuadernos institucionales. 6. Potenciar la comunicación alterna con nuevas aplicaciones y mayor presencia en las redes sociales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar los recursos para la creación del Centro Inteligente de Comunicación para la Zona Oriente y Valle de México, que dará cobertura a esta región a través de radio, televisión, revistas, comunicados, etcétera. 2. Continuar con la incorporación de egresados de la UAEM al sistema de comunicación universitaria

De defensa proactiva	De defensa
<ol style="list-style-type: none"> Sustentar la viabilidad de los proyectos (el canal de televisión y el Centro Inteligente de Comunicación) en la calidad y volumen de la información del quehacer universitario. 	<ol style="list-style-type: none"> Desarrollar campañas institucionales de comunicación que aborde la importancia de contar con un canal de televisión y una radiodifusora. Generar recursos propios para fortalecer los procesos de comunicación. Implementar un laboratorio de comunicación con prestadores de servicio social y de prácticas profesionales que desarrollen proyectos en la materia. Promover la firma de convenios con empresas transnacionales de comunicación para llevar a cabo exhibiciones de prueba en sus plataformas con contenidos universitarios. Gestionar y explotar diversas fuentes de financiamiento.

5.4.6 Metas

1	Lograr 14,000 impactos anuales en medios de información.
2	Aumentar 0.5% el número de personas que conocen UniRadio en el Valle de Toluca.
3	Incrementar 1.5% el número de universitarios que conocen UAEMéx TV.
4	Lograr que 80% de universitarios conozcan la revista <i>Perfiles HT Humanismo que transforma</i> .
5	Crear un Centro Inteligente de Comunicación y una estación de radio que opere en el Valle de México y la zona Oriente.
6	Lograr 250 menciones anuales en columnas.
7	Alcanzar 1,600 menciones anuales en radio comercial.

5.5 Gobierno sensible y seguridad universitaria

El gobierno universitario tiene como responsabilidad coordinar la conformación y funcionamiento de los órganos colegiados universitarios, promoviendo el respeto a la pluralidad del pensamiento a través de ejercicios democráticos; garantizar a su comunidad y sociedad en general la gestión transparente de las acciones institucionales en la búsqueda de sus fines y fortalecer los lazos de identidad. Asimismo es de su competencia la promoción del deporte y la educación física como motor de desarrollo integral del individuo, con atención a la protección de su bienestar y del patrimonio institucional bajo esquemas de sustentabilidad.

5.5.1 Perfil estratégico

El gobierno universitario debe cumplir y hacer cumplir la legislación universitaria, esto incluye salvaguardar la seguridad personal y patrimonial de los integrantes de la UAEM en un marco caracterizado por la sensibilidad, el diálogo, el fortalecimiento de la identidad institucional, el fomento y la práctica de estilos de vida saludable, la activación física, el compromiso permanente con el cuidado del ambiente y el desarrollo sustentable; además, debe promover la cultura y los valores democráticos en cada uno de los miembros de la comunidad universitaria.

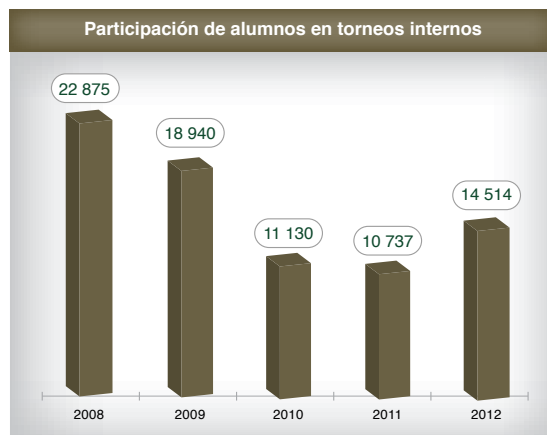
5.5.1.1 Actividades deportivas

El deporte es un tema de vital importancia para la UAEM y de manera particular para la actual administración, ya que contribuye al desarrollo integral de los alumnos y a mejorar la salud de la comunidad universitaria.



La participación de alumnos en los torneos internos ha evolucionado de la siguiente manera: durante 2008 la participación fue de 22 875 alumnos, cifra que disminuyó paulatinamente hasta alcanzar su nivel más bajo en 2011 con 10 737 alumnos; para 2012 este número aumentó a 14 514, no obstante se encuentra muy por debajo de la cifra de 2008.

Gráfica 21



Fuente: UAEM, 2012, 393

La gráfica 22 describe la participación en juegos selectivos; durante el período 2008-2012 se observa una asistencia promedio de 5 000 participantes, específicamente en 2012 se registró una participación de 4 840 alumnos. Cabe destacar que en esta justa deportiva intervienen todos los espacios académicos del sistema dependiente y algunos del sistema incorporado, pero haciendo un balance es posible advertir que sólo 7.4 % de la matrícula total (65 709 alumnos) tomó parte en este tipo de actividades.

Gráfica 22



Fuente: UAEM, 2012, 393

La Universidad ha tenido logros importantes en diversas competencias a nivel nacional, por ejemplo, en 2012, durante la Universiada Nacional 2012 celebrada en la ciudad de Xalapa, Veracruz, la UAEM ocupó el 17° lugar por puntuación y el 14° sitio del medallero general con 3 preseas de oro, una de plata y 3 de bronce en las disciplinas de fútbol, atletismo y karate; aunado a este logro, se obtuvieron 9 preseas más en la Olimpiada Nacional 2012 y 3 medallas en los XIII Juegos Deportivos Nacionales de la Educación Media Superior 2012. Asimismo, por segunda ocasión consecutiva la selección universitaria de fútbol varonil alcanzó el Campeonato Nacional Universitario.

En eventos internacionales, tres de nuestros alumnos deportistas representaron a México en la prueba de relevos 4x400 metros planos, en la de 10 mil metros planos y en lanzamiento de martillo, dentro del 7° Campeonato de Atletismo Sub 23 de la North America, Central America and Caribbean Athletics Association (NACAC por sus siglas en inglés) de Atletismo Sub 23 celebrado en Irapuato, Guanajuato.

Un aspecto fundamental para preparar a los alumnos en actividades deportivas lo constituyen los entrenadores deportivos. Entre 2008 y 2012 se capacitaron 114 de estos, mediante clínicas impartidas por la Universidad del Norte de Texas. También cabe hacer mención de que se cuenta con infraestructura física adecuada para realizar actividades deportivas; destacan el Estadio Universitario Alberto “Chivo” Córdova, que cuenta con pista de atletismo certificada como Nivel II por la International Association of Athletics Federations, el Estadio Universitario “Lic. Juan Josafat Pichardo Cruz”, y las unidades deportivas “Lic. Adolfo López Mateos”, “Prof. Filiberto Navas Valdés” y las ubicadas en San Antonio Buenavista.

Es necesario promover la participación de más universitarios en los torneos internos y en los selectivos universitarios, ya que en los años 2008 y 2009 se contó con cifras más elevadas respecto a 2012, lo que evidencia la necesidad de encaminar acciones que incentiven a los jóvenes a la práctica sostenida del deporte. Adicionalmente se deben consolidar los importantes logros de la UAEM en justas nacionales e internacionales y continuar fortaleciendo la infraestructura de las instalaciones para la realización de actividades deportivas así como la administración eficiente de las mismas.

5.5.1.2 Seguridad institucional, protección universitaria y al ambiente

Propiciar entre la comunidad universitaria un ambiente libre de riesgos, físicos, psicológicos y patrimoniales es una de las principales preocupaciones de la UAEM, por ello se cuenta con los mecanismos adecuados para proteger la integridad de todos los miembros de esta Casa de Estudios.

Como parte de las acciones en materia de seguridad, se implementaron medidas eficientes de seguridad en universitarios. Actualmente existe una plantilla de 54 elementos que hacen rondines de vigilancia en los 115 espacios universitarios, además se realizan campañas de difusión de la cultura del autocuidado y recientemente se implementaron los dispositivos de control de acceso y la capacitación en el programa de seguridad institucional en colaboración con dependencias municipales, estatales y federales.

La UAEM emprende diversas acciones que fortalecen la protección civil de los espacios universitarios, tal es el caso de las normas obligatorias en esta materia, como la implementación de comités internos y la creación del Consejo de Protección Civil Universitario.

En apego a la protección del medio ambiente, nuestra Universidad clasifica y comercializa residuos sólidos en 86 espacios universitarios que, a su vez, participan en el proyecto de ahorro de agua y energía eléctrica, entre otras actividades. Asimismo, 36 espacios cumplen la normatividad en materia de disposición de residuos peligrosos, químicos y biológico-infecciosos.

Como medidas preventivas de riesgo, en 2012 también se realizaron 135 ejercicios de evacuación en 86 espacios universitarios con una participación aproximada de 40 510 personas.

La UAEM se caracteriza por realizar campañas de reforestación año con año; en 2012 se plantaron 58 319 árboles en los espacios universitarios y en los bosques universitarios del Bicentenario y “Cerro Prieto” del Parque Nacional Nevado de Toluca, en beneficio de los municipios de Toluca, Zinacantepec y Calimaya.

A partir de estas importantes labores, es preciso continuar con las acciones que aseguren la integridad de la comunidad universitaria, así como de sus instalaciones; de igual manera, los esfuerzos en materia ambiental deben fortalecerse, todo con la finalidad de contar con un ambiente seguro y digno en la UAEM.

5.5.1.3 Órganos Colegiados

Los Órganos Colegiados de la Universidad tienen la función de conducir el quehacer institucional apegándose a la normatividad establecida en la legislación universitaria, lo anterior con el fin de procurar el orden y dar certeza a los procesos electivos de esta Casa de Estudios; en este sentido se ha apoyado en la coordinación de 100% de las sesiones y en la renovación de los integrantes del H. Consejo Universitario.

Es necesario coordinar las actividades inherentes a este grupo, como son: verificar que en los procesos de elección y renovación de los Órganos Colegiados Universitarios los aspirantes a ocupar los diferentes cargos cumplan con los requisitos establecidos en la Legislación Universitaria; apoyar para que las sesiones de los Órganos Colegiados Universitarios se desarrollen en tiempo y forma y dar seguimiento a los acuerdos generados para el cumplimiento de sus fines, además de coordinar la edición de la Gaceta Universitaria para asegurar que su publicación se dé en términos de pertinencia.

5.5.1.4 Identidad universitaria

La identidad universitaria es un principio primordial que propicia en los universitarios el sentido de pertenencia y orgullo; se concreta mediante la realización de actividades como concursos, conferencias, cursos taller, visitas guiadas, difusión de los símbolos e íconos institucionales, así como la generación de crónica universitaria, entre otras.

De 2009 a 2012, 38 482 universitarios participaron en alguna acción de identidad y 42 espacios académicos generaron crónica universitaria. Con base en lo anterior es evidente la necesidad de encaminar acciones que tengan como fin promover y difundir los valores característicos de la UAEM, así como los íconos y símbolos institucionales que la distinguen.

5.5.1.5 Información universitaria y transparencia

El acceso a la información es un derecho fundamental de toda persona; en este tenor la UAEM se distingue por su transparencia en la gestión y la rendición de cuentas, al contemplar en su estructura un órgano garante de la transparencia universitaria y una instancia encargada de dar cumplimiento a las leyes en la materia, garantizar el acceso a la información y proteger los datos personales.

El sitio de internet de transparencia universitaria dispone y facilita el acceso a la información a la comunidad universitaria y sociedad en general; en el lapso de los últimos cuatro años se registraron 110 025 visitas a este portal electrónico.

En el mismo periodo se atendieron todas las solicitudes de información realizadas de manera personal o electrónica mediante el Sistema de Control de Solicitudes de Información del Estado de México, hoy Sistema de Acceso a la Información Mexiquense, lo que implicó un total de 734 solicitudes: 691 de información pública y 39 de acceso a datos.

El quehacer institucional debe estar caracterizado por el compromiso con la cultura de la transparencia y la rendición de cuentas, por lo que es indispensable para la UAEM continuar con las acciones que garanticen el acceso a la información para toda la comunidad universitaria y para la sociedad en general.

5.5.1.6 Centro Juvenil Universitario (CEJU)

El Centro Juvenil Universitario tiene el deber de contribuir en proyectos integrales orientados a fomentar y fortalecer el desarrollo de ideas, creatividad, metas y objetivos que permitan a los alumnos ser mejores estudiantes y establecer un proyecto de vida socialmente comprometido.

Entre 2008 y 2012 el CEJU realizó cursos-taller, conferencias, brigadas informativas, rallies y torneos deportivos, entre otras actividades. En el rubro de cursos-taller y conferencias destacan los siguientes temas: valores, ética juvenil, trabajo en equipo y seguridad ciudadana. En el último año, el Centro atendió a 27 166 estudiantes, además se colaboró en acciones altruistas a través de la Colecta anual “Cruz Roja”.

Mediante el apoyo constante al CEJU, la UAEM contribuye a brindar alternativas viables a los alumnos para fortalecer el espíritu universitario, fomentar la calidad y el humanismo y establecer compromisos sólidos de participación en la UAEM para un mejor desarrollo.

5.5.2 Objetivos

1	Propiciar mejores condiciones de gobernabilidad, transparencia y seguridad en los espacios universitarios.
2	Promover la salud, la cultura física, el cuidado del ambiente y la identidad universitaria de toda la comunidad que integra la UAEM.

5.5.3 Orientaciones de largo plazo

1	Preservar e impulsar la representatividad activa, legal, y en forma de las autoridades universitarias.
2	Salvaguardar los valores democráticos mediante la participación, la libre expresión de ideas, la ética, el trabajo y el patriotismo.
3	Promover que la elección de los directores de centros universitarios esté apegada a la normatividad.
4	Afianzar la identidad y el orgullo institucional en toda la comunidad universitaria.
5	Garantizar la integridad física y patrimonial de la comunidad universitaria en todos los espacios institucionales, así como las instalaciones universitarias.
6	Consolidar el ambiente seguro y digno en las instalaciones universitarias, incluyendo las zonas aledañas.
7	Impulsar la cultura del autocuidado en temas de salud y seguridad.
8	Fortalecer convenios activos de seguridad con dependencias municipales, estatales y federales.
9	Consolidar una ética ambiental basada en un estilo ecológico de vida y patrones sustentables de consumo.
10	Impulsar el cuidado y conservación del entorno natural.
11	Ampliar los trabajos de reforestación para promover la conservación y utilización de recursos naturales sustentables.
12	Promover estilos de vida sana y posicional al deporte organizado como un derecho universitario.

13	Mejorar los esquemas de organización y de administración de la infraestructura deportiva.
14	Promover y difundir la cultura física, el deporte y la recreación entre la comunidad universitaria con enfoque de equidad de género.
15	Profesionalizar la instrucción de la cultura física y el deporte en la UAEM.
16	Consolidar la transparencia como un principio no sólo de las instituciones, sino de los individuos y particularmente de los universitarios.
17	Responder eficaz y oportunamente a los requerimientos de transparencia, acceso a la información y protección de datos personales.
18	Consolidar la rendición de cuentas, certificación y calidad de los procesos.
19	Fortalecer la identidad y liderazgo en los jóvenes universitarios a través de cursos-taller, conferencias y otras actividades.
20	Impulsar y fortalecer la Feria de Salud Universitaria para fomentar una cultura de responsabilidad entre los alumnos.



5.5.4 Políticas

1	La protección de la comunidad universitaria y de su patrimonio será una prioridad.
2	Se establecerá la cultura física y el deporte como un derecho universitario.
3	La rendición de cuentas garantizará el logro de los fines institucionales en un marco de transparencia.
4	La identidad y el sentido de pertenencia fortalecerán la cohesión institucional.
5	El ejercicio democrático y la pluralidad serán aspectos que den certeza al desarrollo del quehacer institucional.



5.5.5 Estrategias

De fortalecimiento	De aprovechamiento
1. Integrar los procesos de elección de directores en centros universitarios UAEM.	1. Fortalecer la cultura de la prevención, la autoprotección y la denuncia del delito.
2. Implementar el Sistema de Gestión Ambiental Universitario involucrando a alumnos en servicio social, responsables de protección al ambiente de los espacios académicos y cuerpos de investigación relacionados con esta temática.	2. Mejorar las medidas de seguridad en todos los espacios universitarios con la colaboración de instancias de seguridad municipal, estatal y federal.
3. Efectuar campañas de salud y ambientales en coordinación con los tres niveles de gobierno.	3. Profesionalizar al personal encargado de seguridad, protección universitaria, del ambiente y transparencia.
4. Difundir mecanismos de participación incluyente entre la comunidad universitaria para fortalecer la estabilidad institucional.	4. Promover la creación de programas de cultura física en los espacios académicos del Nivel Superior.
5. Fomentar la identidad y la cultura física a través del deporte profesional.	5. Rescatar espacios para la actividad física.
6. Aprovechar al personal especializado y la vinculación con instancias públicas, privadas y sociales.	6. Diversificar las fuentes de financiamiento del deporte universitario mediante patrocinios y servicios externos.
7. Potencializar el deporte universitario a través de la identificación de talentos en planteles de la escuela preparatoria y la implementación de programas académicos afines en el Nivel Superior.	7. Integrar a un promotor deportivo en cada espacio universitario.
8. Aprovechar las políticas deportivas actuales y la experiencia del cuerpo multidisciplinario para mejorar los resultados del deporte competitivo.	8. Ampliar, mejorar y optimizar las instalaciones deportivas.
9. Ampliar la difusión de la identidad universitaria entre egresados aprovechando la imagen y proyección de la UAEM en el ámbito estatal y nacional.	9. Enriquecer la cultura de transparencia en la comunidad universitaria y la sociedad en general.
10. Vincular el trabajo del Colegio de Cronistas con el desarrollo profesional de egresados distinguidos para consolidar la presencia de la UAEM.	10. Optimizar la interacción con los jóvenes de todos los espacios universitarios.
11. Introducir la cultura de la transparencia en todos los espacios universitarios para que la atención de solicitudes de información se haga en apego a los lineamientos establecidos en la materia.	11. Buscar la mejora continua a través de capacitaciones para el personal del Centro Juvenil Universitario.

continua...

De fortalecimiento	De aprovechamiento
12. Fortalecer la vinculación con cuerpos policiales de los ámbitos municipal, estatal y federal para dar cumplimiento a las políticas en materia de seguridad y garantizar climas propicios para la comunidad universitaria. 13. Efectuar cursos-taller y conferencias en todos los espacios universitarios de la UAEM. 14. Fomentar el liderazgo de los jóvenes universitarios de cada espacio académico. 15. Fortalecer el servicio de salud a universitarios.	

De defensa proactiva	De defensa
1. Reestructurar e implementar el Programa de Identidad Universitaria para fortalecer el sentido de pertinencia de la comunidad de la UAEM. 2. Aprovechar al personal especializado y con experiencia para facilitar la adaptación a los cambios estructurales y reformas legislativas. 3. Buscar alternativas de ampliación presupuestal que permitan la consolidación de acciones en materia de gobernabilidad, transparencia, seguridad, identidad y deporte. 4. Adecuar permanentemente los mecanismos de apoyo para transparentar el quehacer universitario en apego a la normatividad en la materia. 5. Intensificar la relación que la UAEM mantiene con instancias externas para propiciar un mejor desarrollo de las funciones universitarias. 6. Actualizar constantemente los contenidos temáticos que se abordan en los cursos de capacitación.	1. Impulsar brigadas de protección civil con énfasis en la capacitación del personal. 2. Diseñar y ejecutar un programa de protección civil en todos los espacios universitarios, atendiendo las recomendaciones de instancias gubernamentales. 3. Elaborar esquemas de participación para promover acciones en materia de gobernabilidad, transparencia, seguridad, identidad y deporte. 4. Crear vínculos con los diversos espacios académicos y secretarías para el fortalecimiento de trabajo con los jóvenes universitarios.

5.5.6 Metas

1	Realizar 137 procesos para elección de Consejeros Universitarios durante la administración.
2	Capacitar, durante toda la administración, a 224 Consejeros Universitarios.
3	Publicar 52 números de la Gaceta Universitaria en el presente rectorado.

4	Capacitar a 2 250 universitarios en temas ambientales y de salud durante este ejercicio administrativo.
5	Concluir la administración con brigadas de protección civil y del ambiente integradas en 100% de los espacios académicos.
6	Operar anualmente el proyecto de separación y comercialización de residuos sólidos en todos los espacios universitarios.
7	Cumplir todos los años con la normatividad ambiental en la totalidad de los espacios universitarios que generan residuos peligrosos.
8	Reforestar 35 hectáreas al año a través de jornadas institucionales.
9	Alcanzar 80% de prendimiento anual de árboles en espacios reforestados.
10	Realizar campañas anuales de difusión referentes a medidas de autocuidado en todos los espacios universitarios.
11	Publicar 15 crónicas al año en medios electrónicos o impresos.
12	Participar cada año en foros nacionales a través de integrantes del Colegio de Cronistas.
13	Lograr que al término de la administración 49 000 personas hayan asistido a conferencias sobre identidad universitaria.
14	Organizar 2 concursos anuales de identidad universitaria (uno en Nivel Medio Superior y otro más en el Nivel Superior).
15	Atender anualmente a 850 personas a través de visitas guiadas.
16	Realizar 3 actualizaciones al año de la información publicada en el sitio de transparencia UAEM y en el Sistema de Información Pública de Oficio Mexiquense (Ipomex).
17	Atender 100% de las solicitudes de información que se reciben cada año.
18	Impartir pláticas anuales para el fortalecimiento de la cultura de transparencia y la rendición de cuentas en 100% de los espacios académicos.
19	Incrementar en 2015 el apoyo a 116 deportistas de alto rendimiento (futbol asociación profesional, futbol americano y ciclo olímpico).

20	Lograr que al final de la administración 45% de la comunidad universitaria participe en programas de cultura física.
21	Participar con 110 atletas en competencias deportivas nacionales (Universiada, Olimpiada y Conadems) durante toda la administración.
22	Realizar 125 cursos-taller anuales con jóvenes universitarios a través del Centro Juvenil Universitario.
23	Impartir 507 conferencias a través del Centro Juvenil Universitario.



6 Obligaciones del quehacer institucional



Una Universidad comprometida con el cumplimiento cabal de sus responsabilidades requiere el fortalecimiento de sus instrumentos jurídicos así como de su cultura de transparencia y rendición de cuentas

6.1 Marco jurídico y legislación universitaria

Para el cumplimiento armónico y equitativo de las funciones académicas, administrativas y de gobierno de la UAEM es preciso contar con un marco jurídico que se caracterice por su flexibilidad legislativa. A fin de hacer más eficiente la prestación de los servicios que la Universidad ofrece y dar cabal cumplimiento a los fines institucionales en una actitud de respeto y solidez de la autonomía universitaria, además de salvaguardar los intereses universitarios en asuntos judiciales o contenciosos, es necesario que las disposiciones legales internas se adecuen y adapten a las expectativas institucionales y, a la vez, garanticen la observancia plena del Estado Universitario de Derecho.

Es importante contar con un régimen jurídico amplio y actualizado porque así ser posible establecer estructuras, procesos, procedimientos y actuaciones sustentadas en los fines, principios y valores históricos de la UAEM.

6.1.1 Perfil estratégico

El derecho universitario se enfrenta a los retos y desafíos derivados de la internacionalización de la Educación Superior, así como de sus permanentes y dinámicas interacciones digitales vinculadas a las sociedades del conocimiento y la información, por lo que deberá contar con un conjunto de disposiciones que brinden plena certidumbre jurídica, tanto a los procesos que ya se realizan en línea, como a aquellas nuevas formas de gestión que han de incorporarse al quehacer institucional; esto significa que la Universidad deberá adelantarse al futuro para responder

adecuadamente a los nuevos requerimientos que enfrentará en los ámbitos local y global como institución pública; para lograr lo anterior se requiere, por un lado, una legislación permanentemente actualizada, coherente, flexible y abierta a la comunidad universitaria en un marco claro de derechos y responsabilidades y, por el otro, fomentar la cultura de la legalidad.

6.1.1.1 Legislación universitaria

A través del marco jurídico universitario se establece la organización y funcionamiento de las estructuras académica, administrativa y de gobierno, sin embargo, no se limita a ello, ya que reconoce a los integrantes de la comunidad un conjunto de derechos que son correlativos a una serie de deberes y obligaciones.

El cuerpo jurídico de la institución se integra por la Ley de la Universidad, el Estatuto Universitario, reglamentos, lineamientos, decretos, acuerdos, disposiciones, circulares e instrucciones que regulan las funciones sustantivas y adjetivas, lo cual hace patente su diversidad. No obstante, se precisa su actualización permanente para subsanar lagunas jurídicas que pesan sobre algunas actividades académicas y administrativas, asimismo, es necesaria la evaluación sistemática para dar cuenta de su pertinencia. En el cuadro 14 pueden observarse los instrumentos legales vigentes con los que cuenta la UAEM.

Cuadro 14. Legislación vigente a 2012

Instrumento	Cantidad
Ley de la UAEM	1
Estatuto Universitario de la UAEM	1
Reglamentos	56
Lineamientos	22
Acuerdos	37
Decretos	6

Fuente: Martínez, Olvera y Piña, 2009: 1143-1146

Es importante destacar el trabajo que desde la Oficina del Abogado General se realiza para mantener la legislación universitaria actualizada, ejemplo de ello son los 167 instrumentos jurídicos que se publicaron en línea en el periodo comprendido entre 2008 y 2012 y la creación o actualización de 29 reglamentos en el mismo lapso. Asimismo, desde 2010 se cuenta con el sistema de participación, difusión y asistencia legal en línea y una publicación jurídica de divulgación universitaria; aunado a esto se creó el

catálogo cronológico de normas institutense (1984-2010); por último, en abril de 2013 se actualizó la compilación de la Legislación Universitaria impresa y como parte del esfuerzo por difundir la legislación y atender a la comunidad universitaria, nuestra Casa de Estudios tiene presencia en dos redes sociales de vinculación jurídica en línea.

En lo referente al patrimonio inmobiliario de la UAEM, se cuenta con un catálogo actualizado; los inmuebles en posesión con título de propiedad pasaron de 52 en 2009 a 54 en 2012; derivado de lo anterior, cobra especial relevancia para el cumplimiento de los fines y objetivos institucionales llevar a cabo las acciones y gestiones tendentes a la regularización jurídica y salvaguarda del patrimonio inmobiliario universitario.

6.1.2 Objetivo

- 1 Contar con un marco jurídico amplio y actualizado que coadyuve al cumplimiento del objeto y fines de la Universidad.

6.1.3 Orientaciones de largo plazo

- 1 Contar con una legislación actualizada, moderna, pertinente y de libre acceso para los universitarios.
- 2 Incluir en el marco jurídico las relaciones con instituciones nacionales e internacionales, así como las interacciones digitales impuestas por la sociedad del conocimiento.
- 3 Establecer disposiciones normativas que brinden plena certidumbre jurídica a los procesos que se realizan en línea.
- 4 Actualizar el marco normativo para favorecer la operación desconcentrada de la Universidad.
- 5 Instrumentar un proceso de evaluación sistemático que dé cuenta de la aplicación y pertinencia de los instrumentos normativos vigentes.
- 6 Impulsar estudios e investigaciones en materia de legislación universitaria que promuevan la cultura de la legalidad, la transparencia y la rendición de cuentas.

7	Reforzar las campañas de difusión de la legislación universitaria.
8	Fomentar la cultura de la legalidad y cumplimiento del marco jurídico universitario.
9	Salvaguardar y dar seguridad jurídica a la Universidad en la tenencia y posesión de sus bienes inmuebles.

6.1.4 Políticas

1	La creación o actualización de la Legislación Universitaria se apegará a los principios jurídicos y procesos establecidos en el Estatuto Universitario.
2	En todo proceso de adquisición, donación, servicio o desincorporación se aplicarán las disposiciones jurídicas correspondientes.
3	Se incentivará la corresponsabilidad de los titulares de los espacios académicos en el proceso de regularización de los bienes inmuebles.

6.1.5 Estrategias

De fortalecimiento	De aprovechamiento
1. Sustentar la integración del marco jurídico institucional en la autonomía universitaria.	1. Contratar personal especializado y suficiente para realizar la integración y actualización del marco normativo.
2. Modernizar la metodología para la integración del marco jurídico aprovechando las bases de datos especializadas y redes sociales.	2. Incorporar las bases de datos especializadas en materia jurídica para lograr una sistematización del acervo histórico de la legislación universitaria.
3. Aprovechar la infraestructura tecnológica, así como la red interna para dar a conocer la legislación a toda la comunidad universitaria.	3. Generar estrategias que coadyuven en el crecimiento universitario a través de nuevos recursos financieros.
4. Trabajar en coordinación con las demás dependencias universitarias para identificar las necesidades de actualización de la Legislación Universitaria aprovechando los recursos derivados de programas específicos.	4. Actualizar las disposiciones jurídicas y utilizar TIC para difundirlas oportunamente.

De defensa proactiva	De defensa
1. Identificar las reformas jurídicas que inciden en la Legislación Universitaria para responder oportunamente.	1. Sensibilizar a la comunidad universitaria en la necesidad de actualizar el marco normativo.
2. Diversificar e intensificar la difusión e inducción a la Legislación Universitaria para garantizar su adecuada aplicación y observancia.	2. Implementar procesos permanentes de difusión y actualización de la norma jurídica universitaria.
3. Priorizar las necesidades reglamentarias de las diferentes áreas para hacer un uso pertinente de los recursos.	3. Determinar cuáles son las necesidades prioritarias de capacitación y actualización del personal de área.
	4. Reasignar equipos y materiales para optimizar su aprovechamiento.
	5. Buscar partidas presupuestales federales y estatales que apoyen programas de actualización de la Legislación Universitaria.

6.1.6 Metas

1	Crear y aprobar 18 reglamentos
Reglamentos ordinarios	
1) Reglamento de Alumnos de Estudios Profesionales de la Universidad Autónoma del Estado de México	
2) Reglamento de Estudios Profesionales de la Universidad Autónoma del Estado de México	
3) Reglamento del Consejo General Académico de Educación Superior de la Universidad Autónoma del Estado de México	
4) Reglamento de Integración y Funcionamiento del Consejo Universitario de la Universidad Autónoma del Estado de México	
5) Reglamento de Procesos Electorales de los Órganos de Gobierno de la Universidad Autónoma del Estado de México	
6) Reglamento de Responsabilidades y Sanciones de la Universidad Autónoma del Estado de México	
7) Reglamento de Educación a Distancia de Nivel Superior de la Universidad Autónoma del Estado de México	

Reglamentos especiales

- 8) Reglamento de Equivalencia y Revalidación de Estudios de la Universidad Autónoma del Estado de México
- 9) Reglamento de Incorporación de Estudios de la Universidad Autónoma del Estado de México
- 10) Reglamento de Movilidad Estudiantil de la Universidad Autónoma del Estado de México
- 11) Reglamento de Vinculación Universitaria de la Universidad Autónoma del Estado de México
- 12) Reglamento del Colegio de Directores de la Universidad Autónoma del Estado de México

Reglamentos administrativos

- 13) Reglamento de la Administración Universitaria de la Universidad Autónoma del Estado de México
- 14) Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información Pública de la Universidad Autónoma del Estado de México
- 15) Reglamento del Patrimonio Universitario de la Universidad Autónoma del Estado de México
- 16) Reglamento de Política Presupuestaria de la Universidad Autónoma del Estado de México
- 17) Reglamento de la Contraloría Universitaria de la Universidad Autónoma del Estado de México
- 18) Reglamento Interior de Trabajo del Personal Administrativo Sindicalizado y de Confianza de la Universidad Autónoma del Estado de México

2	Elaborar e imprimir un compendio de legislación actualizado.
3	Mantener actualizada la base de datos en línea.
4	Brindar un total de 1 400 asesorías y consultas en materia de legislación universitaria a la comunidad de la UAEM.
5	Desarrollar una base de datos de interpretación de la legislación en línea.
6	Crear un programa de difusión de la legislación universitaria.
7	Incorporar 5 bienes inmuebles al patrimonio universitario.



6.2 Transparencia y rendición de cuentas

La transparencia es un requisito de gestión necesario para la adecuada administración y desarrollo del quehacer académico, por ello resulta importante implementar y transmitir una cultura de acceso a la información y rendición de cuentas, la cual se ejerza y coordine con todos los sectores de la comunidad universitaria.

El derecho a la información es producto de la sociedad contemporánea y resulta trascendental para el ejercicio de la pluralidad y de la práctica de la diversidad y la tolerancia.

6.2.1 Perfil estratégico

La Contraloría Universitaria es el órgano auxiliar de la UAEM en el ejercicio de sus facultades y obligaciones en materia de conservación, control y vigilancia patrimonial, presupuestal y administrativa.

Para llevar a cabo estas funciones se requiere de esquemas de auditoría y revisión que vigilen la pulcritud en la operación institucional y vuelvan susceptible de verificación por los órganos superiores de fiscalización; asimismo, es necesario implementar acciones preventivas orientadas al fortalecimiento del control interno. Adicionalmente, el trabajo cotidiano de la Contraloría Universitaria debe apoyarse en soluciones tecnológicas de



vanguardia, certificación de procesos, soportes normativos actualizados y recursos humanos altamente especializados.

La Contraloría Universitaria debe ser eficiente, para lo cual se requiere que esté a la vanguardia de los avances tecnológicos, así como de la certificación de procesos, soportes normativos y recursos humanos. Cabe reiterar que las funciones de control y vigilancia, son fundamentales para que la Universidad alcance sus más altos propósitos y dimensione la auditoría interna en su carácter preventivo acorde con las nuevas exigencias de fiscalización tanto federales como estatales en términos de transparencia y rendición de cuentas.

6.2.1.1 Auditorías e intervenciones de control

Durante el periodo enero de 2009 a junio de 2013 se realizaron 339 auditorías por parte de la Contraloría Universitaria, 57 a procesos académicos, 45 al desempeño, 83 integrales, 111 específicas, 32 administrativo financieras, 6 a obra universitaria y 5 a la información soporte del informe anual.

En el mismo periodo se llevaron a cabo 602 intervenciones de control orientadas a la revisión de fondos extraordinarios, participación en las sesiones del Comité de Obra Universitaria y del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de la UAEM; resguardo del parque vehicular, Almacén y Tesorería.

Para automatizar las auditorías, se requiere el uso de un software especializado que permita el análisis de datos proporcionados por los sistemas de información institucional, así como el desarrollo e implementación de un sistema de información para apoyar la auditoría en línea y ampliar su cobertura.

En los últimos años la Contraloría Universitaria impulsó la implantación del control preventivo con el fin de evitar hechos que puedan afectar significativamente el desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas, por lo que el reto en los siguientes cuatro años será consolidar dicho proyecto.

6.2.1.2 Responsabilidades

El Estatuto Universitario en el Capítulo IV, Artículo 153, establece que

La Universidad garantizará el resguardo del patrimonio universitario en la renovación o sustitución del Rector o Director de Organismos Académicos, Centro Universitario o de Plantel de la Escuela Preparatoria, así como en el cambio, remoción o sustitución de servidores universitarios. Para tal efecto, se establecerán sistemas de entrega y recepción de órganos unipersonales de gobierno; de recepción y entrega de cargos, puestos y empleos de la Administración Universitaria (UAEM, 2007: 55).

Para dar cumplimiento a esta atribución y a la meta de automatizar el proceso de entrega y recepción, se llevó a cabo una reestructuración y se desarrolló un sistema informático para su operación en tres fases:

- » De 2009 a 2010 se realizaron de manera simultánea 130 entregas con el procedimiento tradicional.
- » De 2011 a 2012 se atendieron 84 procesos con expedientes digitalizados.
- » En 2013 se implantó el nuevo sistema automatizado que valida los expedientes con firma electrónica, como resultado, se atendieron 88 procesos durante el primer semestre de este año.

6.2.2 Objetivo

- 1 Vigilar, en apego al marco normativo, el resguardo del patrimonio universitario, el ejercicio transparente de los recursos y el cumplimiento de los objetivos institucionales con preponderancia del enfoque preventivo orientado al fortalecimiento de la transparencia y rendición de cuentas.

6.2.3 Orientaciones de largo plazo

1	Promover el fortalecimiento del control interno a través de acciones preventivas que permitan mejorar la operación y la transparencia del quehacer universitario en apego a las disposiciones normativas.
2	Consolidar mecanismos permanentes de revisión apoyados en las nuevas tecnologías (como software especializado para el análisis de datos de auditoría y servicios en línea, entre otros).
3	Fortalecer el conocimiento y apego a las disposiciones normativas, así como el compromiso de los servidores universitarios en el cumplimiento de sus funciones y en su desempeño.
4	Fomentar la realización del quehacer institucional en un marco de transparencia y rendición de cuentas.
5	Establecer procedimientos automatizados de auditoría en línea para ampliar la cobertura de ésta.
6	Desarrollar, reforzar y consolidar esquemas de auditoría académica que cubran las funciones sustantivas.
7	Fortalecer la cultura del resguardo del patrimonio universitario mediante la transferencia oportuna y correcta del mismo, así como de la información necesaria para continuar con las actividades cuando los servidores universitarios entregan de cargos.

6.2.4. Políticas

1	Los espacios académicos y las Dependencias de la Administración Central cumplirán con las disposiciones normativas referentes a las revisiones que se efectúen.
2	Los espacios académicos y Dependencias de la Administración Central implementarán los mecanismos de control preventivo necesarios para el buen desempeño de sus funciones.
3	Los servidores universitarios, al recibir cargos, verificarán la información del expediente de entrega y recepción y notificarán a la Contraloría Universitaria los resultados correspondientes.

6.2.5 Estrategias

De fortalecimiento	De aprovechamiento
<ol style="list-style-type: none"> Mejorar el proceso de entrega y recepción en la fase de recepción y seguimiento para facilitar la continuidad del quehacer institucional y garantizar el resguardo del patrimonio universitario. Optimizar los procesos de auditoría mediante el aprovechamiento de herramientas tecnológicas, el área informática de la Contraloría y la experiencia de los auditores. Implementar nuevos mecanismos de revisión y evaluación. Fortalecer la vinculación del órgano de control con otras instituciones afines. Adoptar el esquema de auditoría al desempeño institucional conforme a las disposiciones de las entidades fiscalizadoras. 	<ol style="list-style-type: none"> Fortalecer los mecanismos de comunicación y gestión, así como los instrumentos administrativos orientados al cumplimiento oportuno de las responsabilidades de los servidores universitarios. Aplicar herramientas tecnológicas para realizar revisiones continuas y en línea. Instrumentar acciones preventivas para el fortalecimiento del control interno.
De defensa proactiva	De defensa
<ol style="list-style-type: none"> Contar con procedimientos para dar respuesta a los requerimientos de información de manera oportuna. 	<ol style="list-style-type: none"> Clasificar la información generada por las auditorías de acuerdo con los requerimientos normativos de transparencia y acceso a la información.

6.2.6 Metas

1	Impartir 6 conferencias de control preventivo.
2	Realizar 7 auditorías académicas a procesos de investigación, difusión y extensión.
3	Llevar a cabo 349 auditorías.
4	Aplicar procedimiento de recepción y seguimiento en 29 procesos de entrega y recepción.

7 Planeación, ejecución, evaluación y calibración



Darán seguridad al proceso de evaluación y logro de las metas planteadas para el desarrollo institucional de los próximos cuatro años en nuestra Alma Mater

El enfoque teórico metodológico del *Plan Rector de Desarrollo Institucional 2013-2017* se basa en la planeación estratégica y la gestión integral orientada a resultados, de acuerdo con los parámetros de las mejores IES de México y del extranjero, esto significa un cambio sustantivo en la concepción del funcionamiento de la Universidad; dicho cambio alcanza el diseño de estrategias y metodologías de planeación y evaluación, tanto de los objetivos como de las acciones que se llevarán a cabo, incluyendo la manera como se asignarán los recursos. Los resultados se miden de acuerdo con los objetivos alcanzados y éstos se remiten al logro de la misión institucional.

Las funciones universitarias comprenden objetivos específicos para consolidar fortalezas o solucionar, con eficiencia y calidad, los problemas que dificultan el desarrollo de la Universidad, así, la planeación orientada a resultados se convierte en el proceso integrador que permite planear, ejecutar y evaluar la estrategia general para alcanzar el futuro deseado. El esquema 1 muestra las cuatro fases de la planeación estratégica que dan sustento al *Plan Rector de Desarrollo Institucional 2013-2017*, la planeación, ejecución y calibración son los elementos sustanciales que darán seguridad al proceso de evaluación y contribuirán al logro de las metas planteadas para los próximos cuatro años.

El cambio esencial en la forma de llevar a cabo la planeación en la Universidad, permitirá constituir un diagnóstico claro de los elementos y situaciones que enfrenta la institución, también identificarán los factores que inciden positiva o negativamente en el logro de los objetivos estratégicos universitarios, asimismo posibilitará la implementación de la estrategia general de desarrollo aprovechando los activos y las oportunidades que ofrece el entorno. En este proceso la planeación se direcciona a la obtención

de resultados y la articulación del quehacer de planeación todas las dependencias y espacios universitarios que participan y contribuyen al logro de los objetivos.

Gráfica 23



7.1 Seguimiento y evaluación

El seguimiento y evaluación de los avances del PRDI, expresados en indicadores y metas de resultados, son un ejercicio fundamental para comprobar la eficiencia de las estrategias y acciones universitarias en todas sus funciones y espacios académicos.

Esta actividad considera la medición del esfuerzo y la obtención de resultados, consecuencia de un compromiso que responde de forma realista a las capacidades humanas y físicas con los que cuenta la UAEM (recursos humanos, financieros, infraestructura y equipamiento), permitiendo con ello observar las mejoras de capacidad y calidad en la formación integral de profesionistas e investigadores, además de difundir la cultura y extender el conocimiento, facilitando con ello la comparación nacional e internacional bajo estos parámetros de medición.

Todos los indicadores incluidos en el PRDI están asociados a un objetivo estratégico institucional. Además del seguimiento trimestral y anual, se contempla una evaluación integral a mitad de la administración (2015) y otra para la consolidación de logros en 2016, doce meses antes de la conclusión del rectorado. Dicho quehacer consistirá en revisar el cumplimiento de las metas establecidas en el PRDI. El cumplimiento de las metas se determina con base en el porcentaje de avance alcanzado respecto de la meta estipulada en este documento o en el Programa Operativo Anual (POA). La información sobre el avance obtenido en cada indicador será proporcionada por el titular del área responsable de la ejecución a través del sistema en línea de seguimiento y evaluación de los instrumentos de planeación. Adicionalmente se proporcionará la documentación probatoria del avance reportado.

La complejidad de las metas incluidas en el PRDI es muy diversa. Esto plantea varios retos fundamentales para el proceso:

- Valorar los avances de cada dependencia a través de una estimación objetiva y justa de la dificultad inherente a cada meta.
- Avanzar en la revisión del impacto de cada una de las acciones principales (contribución real a la solución de problemas o mejora de situaciones).
- Identificar los cambios de tendencia o evolución de los indicadores estratégicos (variación de resultados multifactoriales, por ejemplo: eficiencia terminal o PTC en el SNI). Debe subrayarse que estos retos son de escala mayor.



7.2 Cartera de proyectos

7.2.1 Columnas del desarrollo universitario

1

	Objetivos	Proyecto
Docencia para la formación integral y la empleabilidad	1. Formar bachilleres mediante el desarrollo de competencias genéricas y disciplinares.	
	2. Formar profesionistas para un ejercicio laboral ético, humanista y altamente competitivo.	
	3. Mejorar la instrumentación de planes y programas de estudio así como los recursos y servicios para alumnos y docentes.	1. Ampliación de la cobertura y fortalecimiento de la calidad del bachillerato.
	4. Ofrecer Programas Educativos de calidad reconocida por pares académicos de nivel nacional e internacional.	2. Mejoramiento y consolidación de la competitividad académica en los programas de estudios profesionales.
	5. Promover estándares que favorezcan la internacionalización de la docencia.	3. Fortalecimiento de la oferta educativa de estudios profesionales con la creación de PE, nuevas unidades académicas y de reciente creación.
	6. Apoyar la empleabilidad y el desarrollo profesional con servicios de educación continua de amplia cobertura institucional.	
	7. Ampliar y diversificar la oferta de estudios de nivel medio superior y de estudios profesionales.	
	8. Supervisar los procesos académicos y de administración escolar de las instituciones incorporadas.	

2

	Objetivos	Proyecto
Investigación innovadora, pertinente y emprendedora	1. Generar, transferir y aplicar conocimiento científico, tecnológico y humanista que atienda las necesidades del entorno social y fortalezca la formación de investigadores y profesionales especializados, capaces de presentar soluciones realizables a las problemáticas que nos plantea el contexto actual globalizado, así como de contribuir al acrecentamiento del saber, bajo un enfoque humanista, ético, responsable e innovador.	4. Investigaciones que atiendan necesidades del entorno social. 5. Formar investigadores y profesionales de alto nivel. 6. Aumentar el uso de Redalyc.

3

	Objetivos	Proyecto
Difusión cultural que humaniza, unifica y transforma	1. Desarrollar la actividad cultural con enfoque descentralizado, innovador y humanista. 2. Fortalecer la creación, divulgación y promoción de los conocimientos culturales. 3. Resguardar, preservar y dar a conocer el patrimonio cultural universitario.	7. Investigación, divulgación, promoción y difusión de la cultura.

4

Extensión y vinculación solidaria y eficiente	Objetivos	Proyecto
	<ol style="list-style-type: none"> Vincular eficaz y eficientemente a la UAEM con la dinámica de las necesidades sociales. Extender el conocimiento científico, humanista y tecnológico que se genera en la Universidad. Contribuir al desarrollo de los universitarios en un marco de equidad de oportunidades, con una perspectiva humanista y global que fomente su espíritu emprendedor y los prepare para insertarse en el ámbito laboral. 	<ol style="list-style-type: none"> Vinculación solidaria y eficiente. Desarrollo humanista y global de los universitarios.

7.2.2 Soportes del trabajo sustantivo

5

Cooperación para la internacionalización de la Universidad	Objetivos	Proyecto
	<ol style="list-style-type: none"> Fortalecer la cooperación internacional en todos los espacios universitarios. 	<ol style="list-style-type: none"> Internacionalización universitaria para la globalización.

6

Administración moderna y proactiva orientada a resultados y al financiamiento diversificado	Objetivos	Proyecto
	<ol style="list-style-type: none"> Administrar y gestionar de manera eficiente los recursos universitarios con estricto apego a la rendición de cuentas y a los más altos estándares de calidad para apoyar el cumplimiento de las funciones institucionales. 	<ol style="list-style-type: none"> Gestión moderna y proactiva orientada a resultados.

7

Planeación flexible que articula, orienta y evalúa el desarrollo institucional	Objetivos	Proyecto
	<ol style="list-style-type: none"> Realizar la planeación, programación y evaluación institucional de manera participativa y ordenada, enfocada a la obtención de resultados que contribuyan de manera determinante al cumplimiento de los fines institucionales y la transformación de la UAEM en una Universidad acorde con las exigencias del contexto actual y venidero. 	<ol style="list-style-type: none"> Planeación para orientar, articular y evaluar el quehacer universitario.

8

Comunicación universitaria para la consolidación de la imagen institucional	Objetivos	Proyecto
	<ol style="list-style-type: none"> Consolidar la imagen de la UAEM como una institución humanista, generadora y transmisora de conocimiento, ciencia, tecnología, arte y cultura, y como promotora de estilos de vida saludables. Mantener informada a la comunidad universitaria y a la sociedad en general sobre el quehacer institucional. 	<ol style="list-style-type: none"> Comunicación universitaria para la consolidación de la imagen institucional

9

Gobierno y seguridad universitarias sensibles	Objetivos	Proyecto
	<ol style="list-style-type: none"> Propiciar mejores condiciones de gobernabilidad, transparencia y seguridad en los espacios universitarios. Promover la salud, la cultura física, el cuidado del ambiente y la identidad universitaria de toda la comunidad que integra la UAEM 	<ol style="list-style-type: none"> Seguridad y gobernabilidad para todos. Promoción de la salud, la cultura física, el cuidado del ambiente y la identidad universitaria.

7.2.3 Obligaciones del quehacer institucional

10

	Objetivos	Proyecto
Marco jurídico y legislación universitaria	1. Contar con un marco jurídico amplio y actualizado que coadyuve al cumplimiento del objeto y fines de la Universidad.	16. Actualización y observancia del marco jurídico y de la legislación universitaria.

11

	Objetivos	Proyecto
Transparencia y rendición de cuentas	1. Vigilar, en apego al marco normativo, el resguardo del patrimonio universitario, el ejercicio transparente de los recursos y el cumplimiento de los objetivos institucionales con preponderancia del enfoque preventivo orientado al fortalecimiento de la transparencia y rendición de cuentas.	17. Transparencia y rendición de cuentas. 18. Contraloría preventiva que apoya el quehacer institucional.

Fuentes

Bibliográficas

- AGAMBEN, G. (2006). *La comunidad que viene*. 2ª ed., Valencia: Pre-Textos.
- ANUIES (2000). *La educación superior en el siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo. Una propuesta de la ANUIES*, México: ANUIES.
- ANUIES (2006). *Consolidación y avance de la educación superior en México. Elementos de diagnóstico y propuestas*, México: ANUIES.
- BADIOU, A. (2004). *La ética*, México: Herder.
- DELORS, J. (1994). "Los cuatro pilares de la educación" en *La educación encierra un tesoro*, México: UNESCO.
- DE VRIES, W. y Seco, C. (2005). *Calidad, Eficiencia y Evaluación de la Educación Superior*, España: Netbiblo SI.
- FORO CONSULTIVO, CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO (2006). *Informe de actividades junio 2004-junio 2006 (vol.1)*, México: Conacyt.
- GASCA, E. (2013). *Cuarto Informe de Actividades*, México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- KANT, I. (2011). *¿Qué es la Ilustración? Y otros escritos, de ética, política y filosofía de la historia*, Madrid: Cátedra.
- KNIGHT, J. (2005) "Un modelo de internacionalización: respuesta a nuevas realidades y retos" en Hans de W. et al. (editores), *Educación Superior en América Latina. La dimensión internacional*, Colombia: Banco Mundial y Mayol Ediciones.
- MATSUURA, K. (2005). *Informe mundial de la UNESCO. Hacia las sociedades del conocimiento*, Francia: UNESCO.

- MEDINA, J. (2005). *La ANUIES y la educación superior en México 1950-2005*, México: ANUIES.
- Organización Internacional del Empleo (OIT) (1998). *Informe sobre el empleo en el mundo 1998-1999*, Ginebra: OIT.
- OLVERA, J. (1996). *Filosofía educativa liberal en la evolución del artículo tercero constitucional*, México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- (1997). *Reflexiones en torno al artículo tercero constitucional*, México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- (2008). “Valores y principios constitucionales universitarios” en Piña, H. y Uribe, E. (coord.) *Estudios en homenaje al Dr. Juan Josafat Pichardo Cruz*. La dimensión deonto-teleológica de la Universidad Pública mexicana del siglo XXI, México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- (2013). *Programa de trabajo 2013-2017*, México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- ORTIZ, E. (2004). *Valores y símbolos de la Universidad Autónoma del Estado de México*, México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- PEÑALOZA, I. (1994). *López Mateos, Institutense de Toluca* (Cuadernos Universitarios. Identidad Universitaria), México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- RAMA, C. (2006). *La tercera reforma de la educación superior en América Latina*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- TEDESCO, J. C. (1995). *El nuevo pacto educativo. Educación, competitividad y ciudadanía en la sociedad moderna*, Madrid: Alauda-Anaya.
- THEILER, J. (2009), *Taller internacional. Programas de movilidad internacional. Su organización y las buenas prácticas para su gestión y administración*, Argentina: Universidad Nacional del Litoral.
- UAEM (2009) *Agenda estadística 2008*, México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- (2010) *Agenda estadística 2009*, México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- (2011) *Agenda estadística 2010*, México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- (2012) *Agenda estadística 2011*, México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- (2013) *Agenda estadística 2012*, México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- UNESCO (1998). *Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción* (aprobada por la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior), París: UNESCO.

- VILLASEÑOR, G. (2003). *La función social de la educación superior en México. La que es y la que queremos que sea*, México: UAM, UNAM, CESU, Universidad Veracruzana.
- VILLASEÑOR, G. (coord.) (1997). *La identidad en la educación superior en México*, México: UAM, UNAM, CESU, Universidad Veracruzana.

Hemerográficas

- GEM (2012). “Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017” en Poder Ejecutivo del Estado, *Gaceta de Gobierno* (número 48, tomo CXCIII), México: Poder Ejecutivo del Estado.

Electrónicas

- BRUNNER, J. (200). *Globalización y el futuro de la educación: tendencias, desafíos, estrategias* (documento presentado en el Seminario Unesco sobre Prospectiva de la Educación en la Región de América Latina y el Caribe), consultado en noviembre de 2013
<http://www.schwartzman.org.br/simon/delphi/pdf/brunner.pdf>
- GUERRA, E. (2001). “La Educación Superior en México” en *Theorethikos: La revista electrónica de la UFG. Análisis y Reflexiones* (año V, núm. 001, enero-junio), consultado en septiembre de 2013
<http://www.ufg.edu.sv/ufg/theorethikos/enero2001/analisis04.htm>.
- LUENGO, E. (2003). *Tendencias de la educación superior en México: una lectura desde la perspectiva de la complejidad* (Trabajo elaborado para el Seminario sobre Reformas de la Educación Superior en América Latina y el Caribe, realizado el 5 y 6 de junio de 2003, en Bogotá, Colombia), consultado en septiembre de 2013
http://www.anui.es.mx/e_proyectos/pdf/04_Las_reformas_en_la_Educacion_Superior_en_Mexico.pdf
- OCDE (2001). *Seguimiento de las reseñas de políticas educativas nacionales: la educación superior en México*, consultado en septiembre de 2013
<http://sesic.sep.gob.mx/ocde/VINCULACIÓN%20DE%20LA%20EDUCACIÓN%20Y%20LA%20INVESTIGACIÓN>
- PARENT Jacquemin, J. (2003). “La universidad hoy y mañana” en *La Colmena. Revista de la Universidad Autónoma del Estado de México*, [versión electrónica] (37), consultado en septiembre de 2013
<http://www.uaemex.mx/plin/colmena/Colmena37/UAEM175/Parent.html>
- SEP (2000). *Programa de desarrollo educativo, 1995-2000*, consultado en septiembre de 2013
<http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/nrm/1/331/default.htm?s=iste>

SEP (2013). “Reglas de operación del Promep” en Poder Ejecutivo Federal, *Diario Oficial de la Federación*: México: Poder Ejecutivo Federal, consultado en octubre de 2013

http://promep.sep.gob.mx/reglas/Reglas_PROMEP_2013.pdf

SESIC (2005). Base de datos Padrón Nacional de Posgrado SEP-Conacyt, actualizada al 15 de marzo de 2004, consultada en diciembre de 2008 en <http://sesic.sep.gob.mx/site04/index.htm>

UNESCO, (2008). Entrevista a Eugenio Cetina Vadillo: *La educación superior, la investigación científica y humanística y el desarrollo tecnológico constituyen un bien público*, consultado en septiembre de 2013.

http://www.universia.net.co/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=16777

RODRÍGUEZ, R. (2000). “La reforma de la educación superior. Señas del debate internacional a fin de siglo” en *Revista Electrónica de Investigación Educativa* (año 2, número 1), consultado en septiembre de 2012

<http://redie.ens.uabc.mx/vol2no1/contenidordgo.html>

SÁINZ, P. y La Fuente, M. (2000). *Crecimiento económico, ocupación e ingresos en América Latina: una perspectiva de largo plazo* (documento presentado en el Seminario UNESCO sobre Prospectiva de la Educación en la Región de América Latina y el Caribe), consultado en septiembre de 2013 en

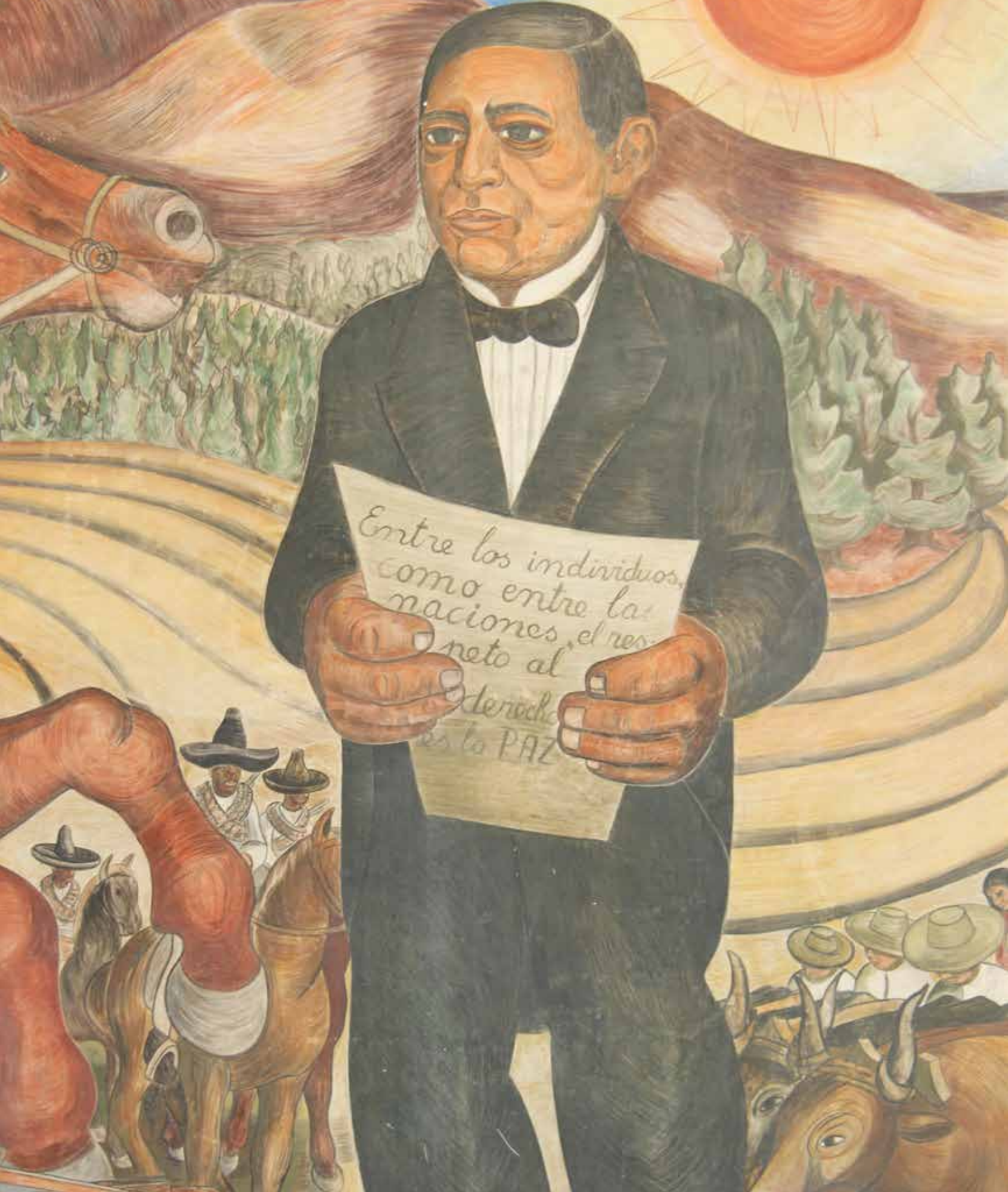
<http://www.schwartzman.org.br/simon/delphi/pdf/sainz.pdf>

Acrónimos y siglas

ANUIES	Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
BUM	Brigadas Universitarias Multidisciplinarias
Bumad	Bachillerato Universitario en la Modalidad a Distancia
CA	Cuerpos Académicos
CAA	Centros de autoacceso
CAE	Cambridge English: Advanced
Ceac	Centro de Actividades Culturales
CDSNB	Comité Directivo del Sistema Nacional de Bachillerato
Cele	Centro de Enseñanza de Lenguas
CEPAL	Comisión Económica para América Latina
CIDE	Consejo Internacional para el Desarrollo de la Educación
CIEES	Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior
CILC	Centro Internacional de Lengua y Cultura
Coepes	Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior
Comecyt	Consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología
Conacyt	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología

Copaes	Consejo para la Acreditación de la Educación Superior
Copeems	Consejo para la Evaluación de la Educación del Tipo Medio Superior, A.C.
CPE	Certificate of Proficiency in English
CU	Centro(s) universitario(s)
Cumex	Consortio de Universidades Mexicanas
DES	Dependencias de Educación Superior
Ecoes	Espacio Común de Educación Superior
Egrems	Examen General de Egreso de la Educación Media Superior
ES	Educación Superior
FCCyT	Foro Consultivo Científico y Tecnológico
FCE	First Certificate in English (Primer Certificado en Inglés)
Fenie	Feria Nacional de la Industria Editorial, las Artes Gráficas y el Disco Compacto
Fomes	Fondo para la Modernización de la Educación Superior
Fondict	Fondo de Fomento y Desarrollo de la Investigación Científica y Tecnológica
GEM	Gobierno del Estado de México
IES	Instituciones de Educación Superior
INADEM	Instituto Nacional del Emprendedor
Ipomex	Sistema de Información Pública de Oficio Mexiquense
LGAC	Líneas de generación o aplicación innovadora del conocimiento
Mipymes	Micro, pequeña(s) y mediana(s) empresa(s)
NACAC	North America, Central America and Caribbean Athletics Association
NMS	Nivel Medio Superior
OA	Organismo Académico
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OEA	Organización de los Estados Americanos
PE	Programa educativo
PIFI	Programa Integral de Fortalecimiento Institucional
PNPC	Programa Nacional de Posgrados de Calidad

POA	Programa Operativo Anual
PRDI	Plan rector de desarrollo institucional
Proed	Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente
Profordems	Programa de Formación Docente de la Educación Media Superior
Proinv	Programa Institucional de Impulso y Reconocimiento a la Investigación y el Perfil Académico
Promep	Programa de Mejoramiento del Profesorado
Promesan	Programa para la Movilidad de la Educación Superior en América del Norte
Pronabes	Programa Nacional de Becas para la Educación Superior
PTC	Profesor(es) de tiempo completo
PyME	Pequeña(s) y mediana(s) empresa(s)
Redalyc	Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal
SEP	Secretaría de Educación Pública
SESI	Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica
SGC	Sistema de Gestión de la Calidad
SICDE	Sistema Institucional de Control y Desempeño Escolar
SIIA	Sistema Integral de Información Administrativa
SNB	Sistema Nacional de Bachillerato
SNI	Sistema Nacional de Investigadores
SU	Santander Universidades
SUE	Servicio Universitario de Empleo
Supera	Programa Nacional de Superación Académica
TIC	Tecnologías de la Información y Comunicaciones
TLCAN	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
TOEFL	Test of English as a Foreign Language (Examen de inglés como lengua extranjera)
TSU	Técnico Superior Universitario
UAEM	Universidad Autónoma del Estado de México
UAP	Unidad(es) académica(s) profesional(es)
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UPE	Universidad(es) pública(s) estatal(es)



Anexos

1. Docencia para la formación integral y la empleabilidad

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
1	Alumnos de NMS que egresan con un nivel básico de inglés	ND	1 699	2 124	2 549	2 974		2 974
2	Docentes de NMS que, anualmente se actualizan en su disciplina	36	284	284	284	189		1 077
3	Docentes de NMS que forman en didáctica disciplinar	0	236	236	236	142		850
4	Matrícula de NMS en sistema dependiente	17 800	17 800	18 000	18 200	18 600		18 600
5	Personal capacitado en el Programa de Formación de Directivos de Plantel	0	14	28	36	36		36
6	Porcentaje de alumnos de 3° año de NMS evaluados mediante el Examen General de Egreso de la Educación Media Superior (Egrem)	0	20	30	40	50		50

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
7	Porcentaje de docentes de NMS formados en programas reconocidos por el CDSNB	80	84	88	92	95		95
8	Alumnos de estudios profesionales becados para titularse por EGEL	0	400	820	1 260	1 720		1 720
9	Alumnos de estudios profesionales capacitados para la búsqueda de empleo	ND	2 000	2 300	2 650	2 800		2 800
10	Alumnos de licenciatura que egresan con nivel intermedio de inglés	ND	2 270	2 837	3 405	3 972		3 972
11	Alumnos en movilidad estudiantil nacional al año	50	50	50	50	50	50	
12	Alumnos en prácticas profesionales por año	3 747	3 747	3 747	3 747	3 747	3,747	
13	Alumnos evaluados mediante el EGEL por año	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	
14	Docentes de estudios profesionales que, anualmente, se actualizan en su disciplina	505	1 227	1 227	1 227	980		5 166
15	Docentes de estudios profesionales que, anualmente, se capacitan en didáctica de la disciplina	509	1 485	1 485	1 485	990		5 954
16	Docentes de estudios profesionales que, anualmente, se capacitan para la formación transversal	550	743	743	743	594		3 373
17	Espacios académicos con servicios profesionales externos en los que participan alumnos	23	24	25	26	26		26
18	Espacios académicos con cursos de nivelación para alumnos de nuevo ingreso	2	8	12	18	18		18

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
19	Porcentaje de egresados con empleo acorde con su perfil profesional	55	55	56	56	56		56
20	Foros de comunicación entre familiares, tutores y autoridades escolares	5	7	8	9	10		10
21	Matrícula de estudios profesionales en sistema dependiente	47 731	51 050	53 470	56 984	56 984		56 984
22	Personal de estudios profesionales que se capacita para la gestión escolar	0	90	90	90	60		330
23	Porcentaje de alumnos en riesgo académico que reciben asesoría disciplinaria	ND	20	25	30	30		30
24	Espacios académicos que difunden la normatividad académica	ND	20	30	40	45		45
25	Alumnos capacitados anualmente en aulas digitales	80	600	600	600	100		1 980
26	Alumnos que realizan consultas escolares en el Sicde	33 400	33 400	33 400	33 400	33 400	33 400	
27	Bibliotecas certificadas en el total de sus procesos	2	16	28	39	39		39
28	Consultas por alumno a las bases de datos	7	10	12	14	15		15
29	Docentes beneficiados por concursos de oposición	75	150	150	150	75		600
30	Docentes beneficiados por el Proed	1 959	1 959	1 959	1 959	1 959	1 959	
31	Docentes beneficiados por juicios de promoción	120	70	70	70	35		365
32	Docentes capacitados en el uso de las aulas digitales y virtuales	577	430	430	430	60		1 927

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
33	Docentes que registran calificaciones en el Sicde	3 250	3 250	3 250	3 250	3 250	3 250	
34	Documentos de programación pedagógica sistematizados y publicados	500	1 000	1 000	1 000	450		3 950
35	Instituciones del sistema incorporado integradas al Sicde	0	8	8	8	8		32
36	Padres de familia que realizan consultas al Sicde	16 250	16 250	16 250	16 250	16 250	16 250	
37	Personal capacitado en los procesos de control escolar	36	72	72	72	36		288
38	Procesos de control escolar actualizados conforme a la normatividad vigente	2	12	15	15	15		15
39	Procesos de gestión académica automatizados o en línea	0	5	10	15	18		18
40	Instrumentos jurídicos académicos, creados o reformados	2	4	6	8	8		8
41	Servicio médico en espacios académicos	33	37	38	39	39		39
42	Títulos por asignatura en estudios profesionales	4	5	6	7	7		7
43	Volúmenes por alumno en estudios profesionales	14	14	15	15	16		16
44	CU y UAP con convenios vigentes para servicio social y prácticas profesionales	ND	5	10	15	15		15
45	Deserción escolar por cohorte en el NMS	ND	19%	18%	17%	16%		16%
46	Deserción escolar por cohorte en el NMS del sistema a distancia	ND	75%	65%	60%	60%		60%

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
47	Deserción escolar por cohorte en estudios profesionales	ND	28%	27%	26%	25%		25%
48	Deserción escolar por cohorte en estudios profesionales del sistema a distancia	ND	59%	58%	57%	57%		57%
49	Eficiencia terminal por cohorte en el NMS	66.4%	68.1%	68.6%	69.1%	69.6%		69.6%
50	Eficiencia terminal por cohorte en el NMS del sistema a distancia	18%	25%	35%	40%	40%		40%
51	Eficiencia terminal por cohorte en el NMS del sistema incorporado	45.0%	45.1%	45.2%	45.3%	45.3%		45.3%
52	Eficiencia terminal por cohorte en licenciatura	52.5%	53.0%	53.5%	54.0%	54.5%		54.5%
53	Eficiencia terminal por cohorte en licenciatura del sistema a distancia	40%	41%	42%	43%	43%		43%
54	Eficiencia terminal por cohorte en licenciatura del sistema incorporado	44.0%	44.5%	45.0%	45.5%	46.0%		46.0%
55	Titulación por cohorte en licenciatura	22.5%	23.0%	24.0%	25.0%	25.0%		25.0%
56	Titulación por cohorte en licenciatura del sistema incorporado	13.5%	14.0%	14.5%	15.0%	15.5%		15.5%
57	Informes de evaluación externa publicados	10	60	90	120	120		120
58	Instituciones incorporadas que ingresan al Sistema Nacional de Bachillerato	3	4	5	6	6		6
59	Supervisiones a instituciones incorporadas	8	40	40	40	20		148
60	Laboratorios o talleres acreditados o certificados	4	6	8	10	11		11

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
61	Libros leídos por alumno en Cultura general	ND	3	3.5	4	4		4
62	Materiales educativos de unidades de aprendizaje del sistema a distancia evaluados y mejorados anualmente	110	136	134	134	26		540
63	Planes de estudios evaluados y reestructurados anualmente	0	5	5	5	5		20
64	Planteles de la escuela preparatoria acreditados en el Nivel I del SNB	2	2	2	4	5		5
65	Planteles de la escuela preparatoria acreditados en el Nivel II	3	6	7	5	4		4
66	Planteles de la escuela preparatoria acreditados en el Nivel III	4	1	0	0	0		0
67	Porcentaje de alumnos con resultado excelente en la prueba Enlace o similar	19.6	19.6	19.6	19.6	19.6	19.6	
68	Porcentaje de alumnos con testimonio de desempeño sobresaliente en el EGEL	11.5	11.5	11.5	11.5	11.5	11.5	
69	Programas de licenciatura con evaluación internacional	2	2	4	6	6		6
70	Programas de licenciatura del sistema presencial, reconocido por su calidad	121	129	129	140	140		140
71	Programas de licenciatura en el sistema a distancia evaluado por CIEES	1	1	2	4	4		4
72	Programas de licenciatura en instituciones incorporadas evaluado por CIEES	0	2	4	6	6		6
73	Programa de NMS a distancia acreditado	0	0	0	1	1		1

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
74	Programas de técnico superior universitario en educación dual	0	0	2	4	4		4
75	Alumnos de licenciatura certificados en una segunda o tercera lengua	127	200	250	300	350		1 227
76	Alumnos de NMS certificados en una segunda o tercera lengua	73	150	200	250	300		973
77	Docentes capacitados en el dominio de una segunda lengua	274	332	396	492	552		552
78	Planes de estudios del sistema a distancia en idioma inglés	0	0	0	1	1		1
79	Profesores de inglés con formación para la enseñanza de una segunda lengua	ND	80	100	122	122		122
81	Unidades de aprendizaje impartidas en una segunda lengua	0	10	15	20	20		20
82	Actividades académicas de educación continua desarrolladas	25	30	35	40	30		160
83	Docentes formados en educación continua	460	550	700	850	900		900
84	Egresados atendidos anualmente en educación continua	25	500	500	500	250		1 775
85	Espacios académicos con programa de educación continua	10	25	30	35	35		35
86	Instructores de educación continua evaluados	15	50	60	70	50		245
87	Instructores formados anualmente para educación continua	ND	5	10	20	7		42

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
88	Material educativo en línea para educación continua	35	70	105	140	70		420
89	Participantes formados anualmente en educación continua	375	450	525	600	450		2 400
90	Personas certificadas en competencias laborales	23	150	150	150	50		523
91	Personas del sector público y privado atendidas en educación continua	1 740	1 740	1 740	1 740	1 740	1740	
92	Alumnos de nuevo ingreso mediante convenio GEM-UAEM	3 900	4 000	4 100	4 200	4 300		20 500
93	Asesores formados en el sistema a distancia	180	100	250	400	400		400
94	Docentes capacitados para diseñar materiales educativos en línea	200	250	300	350	400		400
95	Grupos curso en movilidad estudiantil entre OA, CU y UAP	ND	10	20	30	35		35
96	Matrícula de estudios profesionales en modalidad no escolarizada	798	960	1 150	1 380	1 380		1 380
97	Matrícula de NMS en modalidad no escolarizada	270	331	442	594	732		732
98	Matrícula de nuevo ingreso a estudios profesionales en modalidad escolarizada	13 989	14 279	14 439	14 599	14 759		14 759
99	Matrícula de nuevo ingreso al NMS en modalidad escolarizada	6 567	6 600	6 640	6 720	6 800		6 800
100	PE de licenciatura en la modalidad no escolarizada	9	10	11	12	12		12
101	Plan de estudios del bachillerato en el modalidad mixta	0	0	1	1	1		1

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
102	Planes de estudio licenciatura y técnico superior universitario	78	80	81	82	83		83
103	Programa educativo de estudios profesionales	165	170	174	178	178		178

2. Investigación innovadora, pertinente y emprendedora

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
1	Proyectos de investigación registrados	802	650	650	650	330		650
2	Proyectos de investigación con financiamiento y registro UAEM	312	320	320	320	190		320
3	Proyectos de investigación con financiamiento externo	490	330	330	330	140		330
4	Redes nacionales e internacionales	59	94	97	100	100		100
5	Cuerpos Académicos de calidad	79	83	88	93	93		93
6	PTC en movilidad (estudios avanzados y de investigación)	5	5	5	5	5	5	
7	PTC en el SNI	350	389	430	450	450		450
8	PTC con doctorado	710	745	785	820	820		820
9	Productos de proyectos de investigación	74	100	100	100	40	100	
10	Instrumentos de propiedad intelectual (patentes, modelos de utilidad, diseño industrial, marca, entre otros)	0	25	35	45	45		45
11	Alumnos asociados a proyectos de investigación	150	160	170	170	80		170
12	Biblioteca básica de investigación	0	1	1	1	1		1

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
13	Apoyos académicos a profesores UAEM	60	60	60	60	20	60	
14	Campañas de difusión de la investigación y los estudios avanzados	20	20	20	20	6	20	
15	Actividades de promoción y difusión de la investigación y los estudios avanzados	500	500	500	500	100	500	
16	Revistas científicas indizadas por Conacyt y editadas por la UAEM	3	4	4	5	5		5
17	Programas de estudios avanzados acreditados	76	78	80	85	85		85
18	Programas de estudios avanzados interinstitucionales vigentes	25	27	28	28	28		28
19	Programas de estudios avanzados en diferentes modalidades (a distancia, con la industria y especialidades médicas)	25	29	30	30	30		30
20	Programa de seguimiento de egresados de estudios avanzados	0	1	1	1	1		1
21	Alumnos en movilidad de estudios avanzados (beca mixta de Conacyt y beca de movilidad de estudios avanzados UAEM)	80	80	80	80	80	80	
22	Porcentaje de aumento de revistas que forman parte del acervo de Redalyc		3	5	7	10		10
23	Porcentaje de aumento en el acervo de revistas de ciencias naturales y exactas en Redalyc		8	10	15	20		20

3. Difusión cultural que humaniza, unifica y transforma

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
1	Participantes en talleres artístico culturales, de apoyo académico y otros (sociedad, comunidad universitaria y grupos vulnerables)	25 700	27 600	28 700	29 400	12 900		124 300
2	Exposiciones de patrimonio cultural, científicas y muestras artístico culturales	60	70	70	70	25		295
3	Promoción de las exposiciones de la Galería Universitaria "Fernando Cano"	4	4	4	4	1		17
4	Porcentaje de trámites del Ceac digitalizados	0	25	25	50	100		100
5	Actividades académicas con personal especializado en las disciplinas de artes plásticas, danza, música, entre otras	0	12	12	12	3		39
6	Talleres de verano especializados en danza a nivel nacional	0	1	1	1	0		3
7	Impulsar la adecuación y creación de infraestructura cultural.	0	1	2	2	0		5
8	Festival del arte y la cultura universitaria en los espacios universitarios (cosmo arte)	1	4	4	4	0		13
9	Circuitos culturales	3	5	5	5	3		21
10	Diplomados en aspectos culturales y científicos	0	2	2	2	0		6
11	Participantes en cursos de especialización para promotores culturales	0	10	10	10	0		30

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
12	Preseas y reconocimientos a gestores, creadores y talentos universitarios que promuevan la conservación del patrimonio cultural	0	4	4	4	0		12
13	Programas artístico culturales en coordinación con la sociedad	36	36	36	36	12		156
14	Integrantes de la Red de Divulgadores de la Ciencia y la Cultura "José Antonio Alzate"	65	65	66	68	68		68
15	Concursos de creación artística	8	9	9	9	4		39
16	Jornadas universitaria de divulgación científica	1	1	1	1	0		4
17	Ciclos de conferencias: "Academos", "Sexo y Educación: más allá de lo Trivial", "Palabra de Ciencia" y "Jugando a la Ciencia"	3	3	3	3	3		15
18	Presentaciones de libros	36	50	60	70	30		246
19	Libros editados por la UAEM	30	32	35	38	15		150
20	Libros de la UAEM digitalizados	0	32	35	38	15		120
21	Pláticas con la comunidad universitaria, respecto de las bondades del Open Access.	0	10	10	10	4		34
22	Espacios de comercialización del fondo editorial.	0	20	25	30	30		30
23	Feria Nacional de la Industria Editorial, las Artes gráficas y el Disco Compacto (Fenie)	1	1	1	1	1"		5
24	Participación en ferias nacionales e internacionales del libro	15	21	22	24	9		91
25	Revista Digital para el Nivel Medio Superior	0	6	6	12	4		28

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
26	Compañía Universitaria de Teatro	0	1	0	0	0		1
27	Jornadas teatrales	5	5	5	5	5†		25
28	Temporadas con la Orquesta y el Coro de Cámara	2	2	2	2	2		10
29	Ediciones del Programa de Arte y Cultura Viva (fines de semana culturales)	51	51	51	51	18		222
30	Presentaciones artísticas para universitarios y sociedad en general	1650	1650	1650	1650	600		7200
31	Convocatorias dirigidas a la comunidad universitaria para el ingreso al elenco artístico	0	1	1	1	0		3
32	Conferencias y seminarios culturales	6	12	12	12	6		48
33	Convenios para apoyar el desarrollo de proyectos de museos municipales e instancias gubernamentales	2	1	1	1	0		5
34	Visitantes a los museos virtuales	60	100	150	150	100		560
35	Acceso abierto a documentos del archivo histórico desde el año 1828 a 1956 (700 000 documentos)	0	0	0	1	0		1
36	Piezas restauradas y conservadas para preservar el acervo cultural universitario	20	20	20	20	5		85
37	Centro de Documentación "Presidente Licenciado Adolfo López Mateos"	0	1	0	0	0		1

4. Extensión y Vinculación solidaria y eficiente

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
1	Operar el Observatorio Universitario de Vinculación	NA	1	0	0	0		1
2	Personas capacitadas en temas de vinculación	40	80	100	120	40		380
3	Evaluaciones a instrumentos legales vigentes	100	200	250	250	100		900
4	Universitarios que participan en servicios comunitarios	1 152	1 500	1 600	1 700	680		6 632
5	Alumnos que participan en prácticas y estancias profesionales	1 582	3 000	3 150	3 307	1 323		12 362
6	Alumnos que liberan servicio social	4 340	7 400	7 400	7 400	2 960		29 500
7	Planes de negocios terminados	144	89	100	162	45		540
8	Proyectos emprendedores registrados	0	615	650	675	700		2 640
9	Participantes en talleres, cursos, pláticas, conferencias y eventos de emprendedores	0	2 300	2 550	2 800	1 300		8 950
10	Incubadoras creadas	NA	1	2	1	NA		4
11	Matrícula atendida en el Cele	10000	10300	10400	10500	10500		51 700
12	Personas evaluadas en exámenes de certificación internacional en idiomas	70	80	90	100	35		375
13	Profesores certificados en la enseñanza de idiomas	0	50	65	80	90		285
14	Participantes en diplomados de Cultura Mexicana	20	40	40	40	20		160

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
15	Participantes en cursos de lenguas extranjeras y español	1 000	1 000	1 000	1 000	450		4 450
16	Participantes en conferencias sobre interculturalidad	0	300	300	300	150		1 050
17	Estímulos otorgados a la eficiencia terminal y permanencia escolar	NA	4 500	5 025	5 550	6 075		21 150
18	Apoyos para el fortalecimiento del perfil profesional	NA	12 437	12 514	12 591	12 668		50 210
19	Apoyos otorgados a alumnos que participan en eventos científicos, académicos, deportivos, culturales y movilidad estudiantil nacional e internacional	NA	4	8	12	16		40
20	Becas de aprovechamiento académico, deportivo, cultural y de investigación	NA	26 907	28 076	29 246	30 415		114 644
21	Alumnos atendidos en: Centro de Atención Telefónica al Universitario, Ventanilla de Atención al Universitario, Unidad Móvil de Servicios al Universitario, Aplicación Móvil Bienvenido Universitario	1 000	1 500	2 000	2 500	1 000		8 000
22	Padres de familia o tutores beneficiados con el programa de vinculación con las familias universitarias	500	1 500	1 500	1 800	500		5 800
23	Alumnos participantes en el Programa de Salud Integral	1 000	1 500	2 000	2 500	500		7 500
24	Alumnos y egresados participantes en el programa de desarrollo de competencias laborales	NA	1 500	1 600	1 700	680		5 480

5. Cooperación para la internacionalización de la Universidad

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
1	Participantes de la UAEM en movilidad internacional	176	220	280	350	200		1 226
2	Participantes extranjeros en movilidad en la UAEM	60	70	80	90	55		355
3	Participantes de la UAEM en estancias cortas internacionales	50	60	70	80	30		290
4	Participantes extranjeros en estancias cortas en la UAEM	10	15	20	25	10		80
5	Oficinas de enlace UAEM en el extranjero	2	3	4	4	4		4
6	Afiliación a redes de cooperación	3	4	5	6	-		6
7	Actividades de capacitación para el personal universitario en cooperación internacional	3	4	4	4	1		16
8	Actividades de enlace internacional con todos los espacios universitarios	10	10	10	12	4		46
9	Actividades de seguimiento internacional con todos los espacios universitarios	10	15	20	25	8		78
10	Profesores de inglés en movilidad académica	ND	8	8	8	6		30

6. Administración moderna y proactiva orientada a resultados y al financiamiento diversificado

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
1	Procesos del sgc simplificados	-	15	33	48	53		53
2	Trámites y/o servicios universitarios evaluados	2	22	42	60	60		60
3	Incremento porcentual en la percepción del clima laboral	-	3	-	3	-	3	
4	Número de procesos del SIIA vinculados y operando	11	13	13	15	18		18
5	Nivel de excelencia en satisfacción de usuarios del SIIA*	2	3	3	4	4	4	
6	Porcentaje de disponibilidad de servicios de conectividad	95	98	99	99.9	99.9	99.9	
7	Velocidad mínima (mbps) de conexión a internet por espacio universitario	2 Mbps	10 Mbps	20 Mbps	30 Mbps	30 Mbps	30 Mbps	
8	Porcentaje máximo de saturación de enlaces de comunicaciones en horario hábil conforme a recomendaciones internacionales	75	60	60	60	60	60	
9	Nueva versión del Sistema de Gestión Académica implementado y operando	-	1	1	1	1		1
10	Nivel de excelencia en la satisfacción de los usuarios del Sistema de Gestión Académica*	-	3	3	4	4	4	
11	Procesos de la nueva versión del Sistema de Control Escolar implementados y operando	-	-	2	5	6		6

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
12	Nivel de excelencia en la satisfacción de los usuarios del Sistema de Control Escolar*	-	-	3	3	4	4	
13	Implementación de estándares internacionales para la entrega de proyectos y servicios de TIC a partir de catálogos establecidos	5	30	65	100	100		100
14	Servicios administrativos y académicos operando en línea	11	15	19	23	27		27
15	Alumnos por computadora	5	5	5	5	5	5	
16	Metros cuadrados de obra nueva para uso académico	11 000	12 000	14 000	13 000	4 600		54 600
17	Metros cuadrados de obra nueva para uso administrativo	5 000	4 000	6 000	5 000	2 000		22 000
18	Nivel de satisfacción del usuario de infraestructura física universitaria nueva**	-	90%	90%	90%	90%	90%	
19	Servicios de mantenimiento a las instalaciones físicas educativas	4 300	4 100	4 200	4 200	1 700		18 500
20	Trabajadores administrativos universitarios que mejoran su perfil de acuerdo con competencias laborales	-	600	600	600	200		2 000
21	Trabajadores administrativos universitarios formados en el manejo de tecnologías de la información y la comunicación	-	300	300	300	100		1 000
22	Código de conducta para la función administrativa	10%	25%	50%	100%	-		100%
23	Manual de descripción de puestos con enfoque de equidad de género	10%	25%	50%	100%	-		100%

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
24	Kiosco de información del personal universitario relacionado con procesos de la Dirección de Recursos Humanos	-	25%	50%	75%	100%		100%
25	Porcentaje del presupuesto a la función Docencia	51.0	51.5	52.0	52.5	53		53
26	Porcentaje del presupuesto invertido en la función Investigación	12.0	12.5	13.0	13.5	14		14
27	Días de validación de ingresos	5	4	3	3	2	2	
28	Incremento de ingresos propios anuales	12%	12%	12%	12%	12%	12%	
29	Aportaciones económicas a la Universidad (millones de pesos)	14.9	14.9	14.9	14.9	14.9		74.5
30	Ejercicio de recursos autorizados mediante procedimientos adquisitivos (porcentaje)	50	55	60	70	80	80	

* Escala de medición 1=pésimo, 2=malo, 3=bueno, 4=excelente

** Escala de medición 0-69.9% = No satisfactorio, 70% a 79.9% = Poco satisfactorio, 80% a 89.9% = Aceptable, 90% a 99.9% = Satisfactorio y 100% = Excelente

7. Planeación flexible que articula, orienta y evalúa el desarrollo institucional

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
1	Planes y programas de desarrollo aprobados y alineados al PRDI	6	15	5	5	5		36
2	Personas capacitadas anualmente en planeación	90	56	40	80	-		266
3	Estudios prospectivos de la UAEM coordinados por la Secretaría de Planeación y Desarrollo Institucional	—	2	2	2	1		7

8. Comunicación universitaria para la consolidación de la imagen institucional

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
1	Impactos en medios de información	14 000	14 000	14 000	14 000	4 000	15 000	
2	Porcentaje de personas que conocen UniRadio en el Valle de Toluca		0.5		0.5		0.5	
3	Porcentaje de universitarios que conocen Uaeméx TV en el Estado de México		1		1.5			1.5
4	Porcentaje de universitarios que conocen la revista <i>Perfiles HT Humanismo que transforma</i> en el Estado de México		70		80			80
5	Centro Inteligente de Comunicación y estación de radio en el Valle de México y la zona Oriente				1			1
6	Número de menciones en columnas	250	250	250	250	100	250	

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
7	Número de menciones en radio comercial	1 600	1 600	1 600	1 600	630	1 600	

9. Gobierno y seguridad universitaria sensible

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
1	Procesos de elección de Consejeros Universitarios	22	42	23	42	8	NA	137
2	Universitarios capacitados a través de cursos de inducción y capacitación	51	61	34	60	18	NA	224
3	Números de la Gaceta Universitaria publicados	14	11	11	11	5	NA	52
4	Universitarios capacitados en materia ambiental y de salud	450	1 050	1 650	2 250	2 250	NA	2 250
5	Porcentaje de espacios académicos que cuentan con brigadas en materia de protección civil y del ambiente	22	44	66	88	100	NA	100
6	Porcentaje de espacios universitarios que operan el proyecto de separación y comercialización de residuos sólidos	100	100	100	100	100	100	NA
7	Porcentaje de espacios generadores de residuos peligrosos que cumplen con la normatividad	100	100	100	100	100	100	NA
8	Hectáreas reforestadas a través de jornadas institucionales	35	35	35	35	0	35	NA
9	Porcentaje de prendimiento de árboles en espacios reforestados	80	80	80	80	0	80	NA
10	Porcentaje de espacios universitarios que realizan campañas de medidas de auto cuidado	100	100	100	100	100	100	NA

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
11	Crónicas aprobadas y publicadas en medios electrónicos o impresos	15	15	15	15	6	15	66
12	Participación del Colegio de Cronistas en un foro nacional anual	1	1	1	1	0	1	4
13	Asistentes a conferencias impartidas sobre identidad universitaria	10 000	11 000	12 000	13 000	3 000	NA	49 000
14	Concursos de identidad universitaria (1 NMS y 1 NS)	2	2	2	2	2	2	10
15	Personas atendidas a través de visitas guiadas	700	850	850	850	400	850	3650
16	Actualización de la información publicada en el sitio de transparencia UAEM y en el Sistema de Información Pública de Oficio Mexiquense (Ipomex)	3	3	3	3	1	3	NA
17	Porcentaje de solicitudes de información atendidas	100	100	100	100	100	100	NA
18	Porcentaje de espacios académicos en los que se impartieron pláticas para el fortalecimiento de la cultura de transparencia y la rendición de cuentas	100	100	100	100	0	1000	NA
19	Deportistas de alto rendimiento apoyados (fútbol asociación profesional, fútbol americano y ciclo olímpico)	91	91	116	116	116	NA	116
20	Porcentaje de universitarios que participan en programas de cultura física	30	40	42	44	45	NA	45
21	Participantes en competencias deportivas nacionales (Universiada, Olimpiada y CONADEMS)	80	90	100	110	110	NA	110
22	Cursos-taller con jóvenes universitarios (CEJU)	26	28	30	32	9	NA	125
23	Conferencias impartidas (CEJU)	115	117	119	121	35	NA	507

10. Marco Jurídico y legislación universitaria

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
1	Crear 18 instrumentos jurídicos	1	5	5	5	2		18
2	Compendio de legislación actualizado impreso	0	0	0	0	1		1
3	Base de datos actualizada en línea	1	1	1	1	1	1	
4	Asesorías y consultas	300	300	300	300	200		1 400
5	Base de datos de interpretación de la legislación en línea	0	0	0	0	1		1
6	Programa de difusión de la legislación universitaria	0	0	0	1	0		1
7	Inmuebles incorporados al patrimonio universitario	2	2	2	2	1		9

11. Transparencia y rendición de cuentas

No.	Descripción del indicador	2013	2014	2015	2016	Mayo 2017	Meta anual	Meta acumulada
1	Conferencia de control preventivo	-	2	2	2	-		6
2	Auditorías académicas a procesos de investigación, difusión y extensión	0	3	2	2	0		7
3	Auditorías realizadas	65	75	85	95	29		349
4	Procedimientos de recepción y seguimiento aplicados en entrega y recepción		7	6	10	6		29

*** De agosto a septiembre † A diciembre ND: No disponible NA: No aplica

DIRECTORIO

Dr. en D. Jorge Olvera García
Rector

Dr. en Ed. Alfredo Barrera Baca
Secretario de Docencia

Dra. en Est. Lat. Ángeles Ma. del Rosario Pérez Bernal
Secretaria de Investigación y Estudios Avanzados

Dr. en D. José Benjamín Bernal Suárez
Secretario de Rectoría

Mtra. en E. P. D. Ivett Tinoco García
Secretaria de Difusión Cultural

Mtro. en C. I. Ricardo Joya Cepeda
Secretario de Extensión y Vinculación

Mtro. en E. Javier González Martínez
Secretario de Administración

Dr. en C. Pol. Manuel Hernández Luna
Secretario de Planeación y Desarrollo Institucional

Mtra. en A. Ed. Yolanda E.
Ballesteros Senties
Secretaria de Cooperación Internacional

Dr. en D. Hiram Raúl Piña Libien
Abogado General

Lic. en Com. Juan Portilla Estrada
Director General de Comunicación Universitaria

Lic. Jorge Bernaldez García
Secretario Técnico de la Rectoría

Mtro. en A. Emilio Tovar Pérez
Director General de Centros Universitarios y Unidades Académicas Profesionales

Mtro. en A. Ignacio Gutiérrez Padilla
Contralor



HUMANISMO
QUE TRANSFORMA